



Asiantuntijaorganisaation kilpailukyky

Case: Svenska Handelsbanken AB, Lohja

● ● ● ● ● ● ● ● ● ● ● ● ● ● ● ● ● ● ● ●

Pyykkö, Mari
Uronen, Henri

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Lohja

Asiantuntijaorganisaation kilpailukyky
Case: Svenska Handelsbanken AB, Lohja

Henri Uronen
Mari Pyykkö
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Huhtikuu, 2010

Mari Pyykkö ja Henri Uronen

Asiantuntijaorganisaation kilpailukyky Case: Svenska Handelsbanken AB, Lohja

Vuosi	2010	Sivumäärä	85
-------	------	-----------	----

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia, miten asiantuntijaorganisaation palvelun laatu ja yrityskuva tukevat sen kilpailukykyä. Tutkimuksessa kartoitettiin palvelun laadun, yrityskuva ja asiakassuhteen hoitoa asiantuntijaorganisaatiossa. Työssä keskityttiin tarkastelemaan palvelun laatuun ja yrityskuvaan vaikuttavia asioita. Tutkimuksessa selvitettiin myös asiakkaiden suhtautumista oman asiakkuutensa hoitoon. Lisäksi tutkimuksessa selvitettiin pankin valintaan liittyviä tekijöitä. Työ tehtiin yhteistyössä Svenska Handelsbankenin Lohjan konttorin kanssa. Työn teoreettinen viitekehys koostui asiantuntijuudesta, palvelun laadusta, yrityskuvasta, ja asiakkuuteen liittyvistä käsitteistä. Työn toiminnallinen osuus koostui kvantitatiivisesta tutkimuksesta, joka tehtiin postituskyselyn avulla.

Tutkimus osoitti, että vastaajien mielipiteet Handelsbankenin Lohjan konttorin tähänastisesta toiminnasta olivat erittäin positiiviset. Palvelun laatu ja yrityskuva sekä asiakassuhteen hoito ovat hyvällä tasolla tutkittavassa asiantuntijaorganisaatiossa. Vastaajien mukaan pankin valintaan vaikuttaa eniten pankin luotettavuus, yrityskuva, palvelun laatu sekä hinta.

Tehdyllä tutkimuksella saatiin selville pankin kilpailukyvyn kannalta tärkeitä asioita. Saatujen tulosten perusteella Handelsbankenin Lohjan konttorin kilpailukyky on korkealla tasolla. Handelsbankenin Lohjan konttorin toiminta tulee tämän tutkimuksen myötä paranemaan entistään.

Opinnäytetyön tutkimustulosten perusteella konttorille olisi hyvä tehdä uusi asiakaskysely vuoden tai kahden kuluttua, jolloin voisi arvioida tämän tutkimuksen tulosten vaikutusta konttorin kehittymiseen. Lisäksi konttori voisi tehdä tutkimuksen koskien palvelujen teknistä laatua, sillä tutkimuksessamme keskityttiin vain toiminnalliseen laatuun.

Asiasanat: asiantuntijuus, palvelun laatu, yrityskuva, asiakkuus, suositteleva.

Mari Pyykkö and Henri Uronen

**The competitiveness of the specialist organization.
Case: Svenska Handelsbanken AB, Lohja**

Year	2010	Pages	85
------	------	-------	----

The purpose of the thesis was to examine how quality of service and company image are supporting specialist organization`s competitiveness. Topics researched in the survey are quality of service, company image and taking care of customer relations in a specialist organization. The main objective of this thesis was to examine factors which affect service quality and company image. Customers` attitudes towards their own customer relation care were also researched in the survey. In addition, the survey covered factors affecting the choice of a bank. This thesis was made in cooperation with Svenska Handelsbanken, place of business being Lohja.

The theoretical frame of reference in this work consists of expertise, service quality, company image and concepts related to customership. The functional part consists of quantitative research which was done by postal enquiry.

The results of the research were very positive. Most of the participants experienced that their experiences of Handelsbanken`s Lohja office activities were good. The quality of service and company image reached a good level in our researched specialist organization. According to the company participants of this research, the factors which affect the most when choosing the bank are: reliability of the bank, company image, the service quality and cost of services.

During the research, we were able to find out important factors related to the competitiveness of the bank. According to the results, Handelsbanken`s Lohja office competitiveness reached a high level. The activities of Handelsbanken`s Lohja office will be even improved with the help of the research.

Based on the results of this thesis, it would be good to make another customer research after a year when the results of this research can be compared to the bank`s development work carried out at the bank. In addition, Lohja office could issue a research concerning the technical quality of the services as in this research the main focus was on functional quality.

Keywords: specialist, quality of service, company image, customership, reference.

SISÄLLYS

1	Johdanto	7
1.1	Tausta ja tarkoitus	7
1.2	Tehtävät ja tavoitteet	8
1.3	Työn rakenne	9
1.4	Keskeiset käsitteet.....	9
2	Toimialan esittely: Finanssiala	10
2.1	Pankkipalvelun määrittely	11
2.2	Finanssipalveluiden asiakassegmentointi	12
2.3	Finanssipalvelut asiakkaan kannalta	12
2.4	Asiakkaiden palveleminen	13
2.5	Finanssipalvelun valinta.....	13
2.5.1	Valinnan jälkeinen tyytyväisyys	13
2.6	Finanssiyhtiöiden toimintaympäristö	13
3	Kohdeyrityksen esittely: Svenska Handelsbanken AB	14
3.1	Svenska Handelsbanken AB	14
3.1.1	Handelsbanken Lohja	15
3.1.2	Tapa toimia	15
4	Teoreettinen viitekehys.....	16
4.1	Asiantuntija	17
4.1.1	Asiantuntijapalvelut ja asiakaspalvelu	19
4.1.2	Asiantuntijaorganisaation kilpailukykytekijät	20
4.2	Yrityskuva	22
4.2.1	Maine.....	24
4.2.2	Finanssiyhtiön yrityskuva	26
4.2.3	Suosittelijat.....	28
4.3	Asiakkuus	30
4.3.1	Asiakkuusajattelun pääkohdat	30
4.3.2	Asiakasosuuden kasvattaminen.....	31
4.3.3	Asiakkuuden elinkaari.....	34
4.3.4	Asiakasuskollisuus.....	38
4.3.5	Asiakastyytyväisyys	41
4.4	Palvelun laatu.....	42
4.4.1	Laadun muodostuminen	42
4.4.2	Palvelu.....	43
4.4.3	Palvelun laadun mittaaminen	44
4.4.4	Tekninen ja toiminnallinen laatu asiantuntijaorganisaatiossa.....	47

5	Tutkimus	47
	5.1.1 Kvantitatiivinen tutkimus	49
	5.1.2 Tiedonkeruumenetelmä	49
	5.1.3 Otanta	52
	5.1.4 Tutkimuksen luotettavuus.....	54
6	Tutkimuksen tulokset	55
	6.1 Vastaajien taustatiedot	55
	6.2 Palvelun laatu.....	57
	6.3 Pankin valinta.....	61
	6.4 Yrityskuva	62
	6.5 Asiakassuhde	65
	6.6 Suosittelijat	68
7	Johtopäätökset	69
	7.1 Vastaajien taustatiedot	69
	7.2 Palvelun laatu.....	69
	7.3 Pankin valinta.....	70
	7.4 Yrityskuva	71
	7.5 Asiakassuhde	71
	7.6 Suosittelijat	72
	7.7 Henkilökunnan oma näkemys konttorin toiminnasta.....	73
8	Päätäntö	73
	8.1 Yhteenveto tuloksista	73
	8.2 Tutkimuksen onnistuminen ja luotettavuus	74
	8.3 Tutkimuksen tulokset suhteessa teoreettiseen viitekehykseen	74
	8.4 Tutkimuksen hyödynnettävyys	74
	8.5 Kehittämisehdotukset	75
	8.6 Opinnäytetyö ammattikorkeakouluopiskelijan oppimisprosessissa	76
9	Lopuksi	76
	Kuviot ja taulukot.....	79
	Liitteet.....	80

1 Johdanto

Yrityksen asiakaspalvelu ja yrityskuva ovat merkittäviä voimavaroja erityisesti finanssialalla. Asiantuntijapalveluita käsittelevästä kirjallisuudesta käy ilmi, kuinka tärkeitä yrityskuva ja asiakaspalvelun laatu ovat asiantuntijaorganisaatiolle. Asiantuntijapalvelun tarjoajan valintaan vaikuttavat erityisesti yrityksen tunnettuus ja imago sekä palvelun laatu ja hinta. Asiakkaat valitsevat yleensä asiantuntijayrityksen, josta on kuullut positiivisia kokemuksia esimerkiksi tuttaviltaan. Tämä ei kuitenkaan pelkästään riitä, jos palvelu yrityksessä on huonoa. Nykyään ne yritykset, jotka hallitsevat kokonaisuuden parhaiten, menestyvät. Palvelun laadun tulee olla kunnossa, yrityskuvan tulee olla suotuisa ja asiakkaiden tulee olla uskollisia.

Pankkipalvelut ovat merkittävä osa ihmisten arkea. Jokainen meistä on jotenkin tekemisissä pankin kanssa lähes päivittäin. Erilaiset maksukortit ja verkkopankit ovat yleisimpiä asiakkaiden käyttämiä pankkipalveluita. Konttorissa asioiminen on vähentynyt teknisen kehityksen myötä. Pankkisuhdetta aloitettaessa ensi askeleet pankin kanssa otetaan aina itse konttorissa, jossa ollaan vuorovaikutuksessa pankkitoimihenkilöiden kanssa. Näitä ensimmäisiä asiakaskohtaamisia pidetään tärkeinä pankkisuhdetta luotaessa. Asiakkaalle on yleensä muodostunut jonkinlainen kuva valitsemastaan pankista jo ennen ensimmäistä käyntiä konttorissa. Asiakkaan päädyttyä pankin asiakkaaksi iso osa vuorovaikutuksesta pankin kanssa tapahtuu sähköisesti, lukuun ottamatta muutamia vuosittaisia käyntejä konttorissa.

Pankkitoimintaan liitetään usein asiakasuskollisuuden käsite. Pankin asiakkuudet herättävät asiakkaissa yleensä huomattavasti enemmän tunteita, kuin esimerkiksi vähittäistavarakaupan asiakkuus. Pankin asiakkuudet ovat pääsääntöisesti hyvin pitkiä, joskus jopa koko ihmisen eliniän mittaisia. Tämä lisää asiakkaan tunnesiteen vaikutusta pankkia kohtaan. Nykyään kuitenkin pankin vaihto on yleistynyt ja asiakkaat ovat alkaneet kilpailuttamaan pankkeja. Pankin vaihtaminen tapahtuu asiakkaan kannalta helposti, nimi valtakirjaan ja pankit hoitavat keskenään asiakkuuden siirron. Tämän takia on tärkeää, että yrityksen palvelu on laadukasta ja korkeatasoista. Lisäksi pankin yrityskuvan on tärkeä viestiä arvostettavia asioita.

1.1 Tausta ja tarkoitus

Toimeksiantajayritys tutkimukselle on Svenska Handelsbanken AB. Työssä käytetään tutkittavasta yrityksestä vain nimeä Handelsbanken. Handelsbanken on luonut henkilöstölleen oman toimintaohjeen, jossa käsitellään Handelsbankenin toimintatapaa. Handelsbankenille on tärkeää, että työntekijät sisäistävät yrityksen oman toimintatavan ja palvelukulttuurin. Toimintatapa Handelsbankenilla on selkeä: tyytyväisimmät asiakkaat ja pienimmät kulut.

Tutkimuksessa tutkittiin Handelsbankenin Lohjan konttorin asiakaspalvelun laatua, yrityskuvaa ja asiakassuhteen hoitoa. Panostaminen asiakaskohtaamisiin on ollut aina tärkeää Han-

delsbankenille. Hyvät sijoitukset asiakastytyväisyyskyselyissä ovat osoittaneet, että pankissa on tehty oikeita asioita ja valintoja. Tyytyväiset asiakkaat ovat olleet tärkeä voimavara Handelsbankenille kasvun aikana. Kohdeorganisaatio on Lohjalla sijaitseva Handelsbanken, joka on ollut toiminnassa kolme vuotta. Toimeksiannossa oli kaksi selkeää pääkohtaa, joita tutkitiin. Nämä kaksi pääkohtaa olivat asiakaspalvelun laatu ja Handelsbankenin yrityskuva.

Toimeksiannon kaksi tutkimusaihetta muodostuivat keskusteltua toimeksiantajan kanssa sekä kirjallisuuteen tutustumalla. Tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa pankin nykytilannetta, jotta sen toimintaa pystyttäisiin entisestään parantamaan. Tutkimus soveltui hyvin kohdeorganisaation elinkaareen ja tulevaisuuden suunnitelmiin. Handelsbanken on pärjännyt hyvin vuotuisessa EPSI-Rating tutkimuksessa, jossa selvitetään pankkien asiakastytyväisyyttä. Handelsbankenilla on ollut tyytyväisimmät asiakkaat Suomessa jo kahtena vuotena peräkkäin. Vuonna 2009 myös asiakkaiden uskollisuus pankkia kohtaan on ollut korkein. Tämä tutkimus on kuitenkin tehty vain pankin yleisellä tasolla eikä yksittäisten konttorien tasolla. (EPSI-FINLAND 2009.)

Handelsbankenin Lohjan konttori on ollut toiminnassa kolme vuotta ja tutkimuksessa on tarkoituksena kartoittaa asiakkaiden mielipiteitä saamastaan palvelusta ja heidän tyytyväisyytään pankin toimintaan. Toimeksiantajaa kiinnosti eniten se, miten heidät on otettu vastaan markkinoilla. Handelsbanken koetaan markkinoilla hieman eksoottisemmaksi pankiksi verrattuna tavallisiin paikallispankkeihin.

Kirjassa ”Hyvä asiakaspalvelu- menestystekijä finanssialalla” käsitellään hyvin yrityskuvan ja asiakaspalvelun merkitystä asiantuntijaorganisaation valintaan (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006). Tutkimuksessa selvitettiin, ovatko kyseiset asiat kunnossa kohdeorganisaatiossa, jotta se pysyisi mukana finanssialan tiukentuvassa kilpailussa.

1.2 Tehtävät ja tavoitteet

Tutkimusongelmana on miten palvelun laatu ja yrityskuva tukevat asiantuntijaorganisaation kilpailukykyä. Tutkimusongelmaa selvitettiin kartoittamalla asiantuntijaorganisaation palvelun laatua ja yrityskuvaa. Lisäksi työssä kartoitettiin asiakkaiden mielipiteitä heidän asiakassuhteensa hoidosta kokemastaan asiakassuhteen arvosta.

Kysymyslomakkeen avulla selvitettiin asiakkaiden mielipiteitä pankin toiminnasta ja mitattavien asioiden merkitystä heille. Kysymyslomakkeen tarkoituksena oli saada tietoa asiakkailta, siitä miten he ovat ottaneet pankin vastaan. Työssä tutkittiin palvelun laatua, yrityskuvaa ja asiakassuhteen hoitoon liittyviä asioita. Tutkimuksessa selvitettiin myös pankin valintaan liittyviä tekijöitä.

Tutkimuksen avulla toimeksiantaja saa konkreettista tietoa omasta toiminnastaan. Anonyymina asiakkaat voivat antaa rehellisemmin palautetta kuin kasvotusten. Työn jälkeen asiantuntijaorganisaatio tietää paremmin omat heikkoutensa ja vahvuutensa. Nämä asiat tiedostettuaan yritys pystyy paremmin paneutumaan oman toimintansa kehittämiseen.

1.3 Työn rakenne

Työ alkaa toiminnallisella viitekehyksellä, jossa esitellään ensin kohdeyrityksen toimiala ja sen jälkeen esitellään kohdeyritys. Lukijan on hyvä hahmottaa toiminnallinen viitekehys ennen teoreettista viitekehystä ja tutkimusta. Finanssiala esittelyn avulla lukija pystyy paremmin ymmärtämään työssä käsiteltäviä asioita ja niiden merkitystä tutkimukselle. Tämän jälkeen edetään teoreettiseen viitekehykseen, joka rakentuu asiakkuuteen, yrityskuvaan ja palvelun laatuun liittyvistä teemoista. Teoreettisen viitekehyksen teemoja käsitellään myös asiantuntijapalveluiden ja finanssialan näkökulmasta. Keskeisiä käsitteitä työssä on asiantuntija, palvelun laatu, yrityskuva, asiakkuus ja suosittelija. Teoreettisen viitekehyksen jälkeen kerrotaan tutkimuksesta ja esitellään saatuja tutkimustuloksia. Opinnäytetyön lopussa esitellään lähdeluettelo ja liitteet.

1.4 Keskeiset käsitteet

Asiantuntija

Asiantuntijalla tarkoitetaan henkilöä, jolla on koulutuksensa perusteella muita paremmat tiedot ja taidot jostakin tehtävästä ja niiden hoitamisesta. (Kirjonen, Remes & Eteläpelto 1997, 223.) Asiantuntijuus muodostuu monista eri aineksista, joista keskeisimpänä pidetään tietoa eli tietämystä. (Kirjonen ym. 1997, 184.) Yleensä puhutaan, että kaikki yritykset ovat palveluyrityksiä, mutta kaikki palveluyritykset eivät kuitenkaan ole asiantuntijayrityksiä. Asiantuntijapalveluiden tuottajana asiantuntija itse vastaa myös sen myymisestä. (Vahvaselkä 2004, 33-34.)

Yrityskuva

Yrityskuvalla tarkoitetaan jonkin kohderyhmän kuten asiakkaiden tai sidosryhmän muodostamaa käsitystä yrityksestä. Yrityskuva on itse asiakkaan tai sidosryhmän muodostama näkemys yrityksestä, mikä ei kuitenkaan aina vastaa todellisuutta. Yrityskuva muodostuu tunteiden, mielikuvien ja kokemusten tuloksena. (Ylikoski, Järvinen & Rosti 2006, 61.) Imagoon voidaan vaikuttaa markkinointiviestinnän ja mainonnan avulla. Imago on jotain, mitä yritys haluaisi sidosryhmien ajattelevan itsestään. (Aula 2002, 61.)

Suosittelija

Asiakkaiden saaminen suosittelijoiksi on hyvin haastavaa. Asiakkaan odotusten ylittäminen tai asiakkaan eteen tehtävä poikkeuksellinen ponnistelu voivat saada asiakkaan aidosti ja avoimesti suosittelemaan yritystä tuttavilleen. (Sipilä 1998, 174). Suosittelijoita eivät ole kaikki asiakkaat vaan ne, jotka ovat aktiivisesti valmiita suosittelemaan yritystä tuttavilleen. (Sipilä 1998, 173.) Suosittelijoiden käyttäminen markkinoinnissa on kannattavaa. Suosittelijat koetaan aina puolueettomina, mikä selittää heidän vahvuutensa markkinoitsijoina. (Griffin 2002, 154-155.)

Palvelun laatu

Palveluille ominaista on, että ne koostuvat prosesseista, joissa tuotantoa ja kulutusta ei voi täysin erottaa. Usein myös asiakas osallistuu aktiivisesti tuotantoprosessiin. (Grönroos 2009, 98.) Tekninen ja toiminnallinen laatu muodostavat asiakkaan näkemyksen kokemastaan palvelun laadusta. Lisäksi yrityskuva vaikuttaa suodattajana kokemaan palvelun laatuun. Laatu tarkoittaa sitä, miten hyvin palvelu vastaa asiakkaan odotuksia tai vaatimuksia. (Ylikoski 2000, 118.)

Asiakkuus

Asiakkaan ja yrityksen välistä prosessia, joka rakentuu asiakaskohtaamisista, kutsutaan asiakkuudeksi. Samalla tapahtuu resurssien vaihdantaa yrityksen ja asiakkaan arvontuotantoprosessien välillä. Asiakkuus alkaa asiakkuuden syntymisestä ja päättyy asiakkuuden loppumiseen. Asiakkuuden elinkaareen sisältyy erilaisia vaiheita, jotka yrityksen tulee huomioida. (Storbacka & Lehtinen 2005, 14.)

2 Toimialan esittely: Finanssiala

Pankkien ja vakuutusyhtiöiden tarjoamat palvelut ovat finanssipalveluita. Finanssipalvelut termi on vakiintunut merkitsemään raha-asioiden hoitamiseen liittyviä palveluita. Finanssiyhtiön toiminnan kehysten muodostavat ulkoiset toimijat ja toimintasäännöt. Finanssialaa säädelään myös laeilla, asetuksilla ja viranomaisohjeilla. Tämä vaikuttaa samalla yrityksen toiminta-ajatuksen muotoutumiseen ja tarjottaviin palveluihin. Finanssipalvelut ovat asiantuntijapalveluita, joiden tuottamiseen liittyy erikoisosaamista. (Ylikoski ym. 2006, 8-9.)

2.1 Pankkipalvelun määrittely

Pankeilla on keskeinen tehtävä rahoitusmarkkinoilla ja koko kansantaloudessa. Ne myöntävät luottoja, vastaanottavat talletuksia, huolehtivat maksujen välityksestä ja asiakkaiden sijoituksista ja varallisuudesta. (Finanssialan keskusliitto 2010.)

Pankki määritellään kirjan ”Hyvä asiakaspalvelu- menestystekijä finanssialalla” seuraavasti: ”Pankki on yritys, joka luvanvaraisesti ottaa vastaan talletuksia, myöntää luottoja sekä hoitaa asiakkaidensa maksuliikennettä ja omaisuutta”. Pankkien rooli rahoitusmarkkinoille ja koko kansantaloudelle on merkittävä. Suomessa toimii erilaisia pankkeja muun muassa liikepankkeja, säästöpankkeja ja osuuspankkeja sekä ulkomaisten luottolaitosten sivukonttoreita. Nykyisin pankkien tarjoamat palveluvalikoimat ovat erittäin laajat. (Ylikoski ym. 2006, 10-11.)

Viime vuosien aikana pankkitoimialalle tyypillisiä ilmiöitä ovat olleet ulkomaalaisomistuksen kasvu ja finanssikonsernien muodostuminen. Talletuspankki ja muut alalla toimivat yhtiöt, kuten esimerkiksi rahastoyhtiö, rahoitusyhtiö, henkivakuutusyhtiö ja eläkevakuutusyhtiö muodostavat yhdessä finanssikonsernin. (Finanssialan keskusliitto 2009.)

Finanssipalveluilla on tiettyjä ominaispiirteitä ja ne erottavat finanssipalvelut useimmista muista tuotteista ja palveluista. Erottavat ominaispiirteet ovat markkinointi ja asiakkaan käyttäytymiseen liittyvät tekijät. Toisesta suunnasta katsottuna finanssipalveluihin liittyy myös kaikille palveluille tyypillisiä piirteitä. Finanssipalveluja tarkasteltaessa kannattaa miettiä kahta elementtiä. Mitä asiakas todella ostaa hankkiessaan finanssipalvelun, eli asiakkaan ostama hyöty. Toinen on itse asiakaspalvelu, joka liittyy palvelun hankkimiseen ja käyttöön. (Ylikoski ym. 2006, 13.)

Palvelujen markkinointiin liittyvät lainalaisuudet ovat voimassa myös finanssipalveluita markkinoitaessa. Finanssipalveluita markkinoitaessa yrityksen tulee ottaa huomioon seuraavia palvelujen ominaispiirteitä:

- aineettomuus
- tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus
- heterogeenisuus
- varastoimattomuus
- omistusoikeuden siirtymättömyys

(Ylikoski ym. 2006, 14.)

Finanssiyhtiöt panostavat nykyään entistä enemmän henkilökohtaiseen palveluun. Asiakkaihin ollaan yhteydessä ja heitä kehoitetaan tulemaan pankkiin tapaamaan asiantuntijoita. Vuorovaikutusta asiakkaiden kanssa pidetään tärkeänä asiakkaan pysyvän sitoutumisen kannalta.

Finanssiyhtiöt ovat automatisoineet asiakkaiden rutiinitoimenpiteet säästääkseen toimihenkilöiden aikaa. (Ylikoski ym. 2006, 19.)

2.2 Finanssipalveluiden asiakassegmentointi

Finanssiyhtiön asiakkaat eroavat toisistaan siinä, minkälaisia palveluita he haluavat tai käyttävät. Esimerkiksi yritysasiakkaiden ja kotitalouksien tarpeet ovat joissakin finanssipalveluissa hyvin erilaisia. Asiakaskunta on segmentoitava, koska sama palvelu ei voi tyydyttää kaikkia asiakkaita. Tämän avulla yrityksen on helpompi hoitaa asiakkaita ja kohdistaa oikeanlaista markkinointia tietyille asiakasryhmille. (Ylikoski ym. 2006, 20.)

Segmentointi tehdään usein seuraavien ominaisuuksien mukaan:

- asiakkaiden ominaisuudet
- asiakkaiden palvelun käytöstä tavoittelemat hyödyt ja
- palvelukäyttöön liittyvät tekijät.

(Ylikoski ym. 2006, 22.)

2.3 Finanssipalvelut asiakkaan kannalta

Finanssipalvelut ovat asiakkaiden kannalta useimmiten monimutkaisia. Pankkipalveluissa erityisesti lainaehdojen erilaisuus vaikeuttaa palveluiden vertailua ja päätöksentekoa. Asiakkaan kannalta on edullisempaa keskittää kaikki palvelut samalle palveluntarjoajalle. Finanssipalvelut ovat aineettomia asiantuntijapalveluita. Tämän takia finanssipalveluihin liittyy vain vähän fyysisiä ja aistein havaittavia tekijöitä.

Palveluntarjoajan valinta eri pankkien välillä on asiakkaalle vaikeaa, sillä asiakas pystyy arvioimaan palvelun parhaiten vasta sen käytön jälkeen. Asiakas ei välttämättä pysty edes arvioimaan kaikkia ominaisuuksia jälkikäteen. Hyvän asiakaspalvelun avulla pankki voi auttaa asiakasta tekemään oikeita valintoja. (Ylikoski ym. 2006, 30.)

Asiakkaat ovat erilaisia myös finanssialalla. Osalle asiakkaista finanssiasioiden hoitaminen on mielenkiintoinen harrastus, kun taas toiset kokevat sen välttämättömänä ei niinkään mielenkiintoisena osana arkea. Asiakkaiden tietämys finanssiasioista myös vaihtelee paljon. Samalla suhtautuminen riskeihin vaikuttaa mielenkiintoon kokeilla uusia palveluita. Pankkipalvelut voidaan helposti kokea kiinnostaviksi, koska esimerkiksi lainan avulla asiakkaalle tarjoutuu paljon uusia mielenkiintoisia mahdollisuuksia. Tällöin yleensä asiakaspalvelun merkitys pienee asiakkaalle, kun rahan tarve on välttämätön. (Ylikoski ym. 2006, 30.)

2.4 Asiakkaiden palveleminen

Finanssiyhtiön keskeinen pääoma ja toiminnan perusta ovat asiakkaat. Asiakkaina voidaan pitää kaikkia henkilöitä ja yrityksiä, jotka ottavat yhteyttä finanssiyritykseen. Heitä pyritään aina palvelemaan parhaalla mahdollisella tavalla. Asiakkailla on kaikilla erilaisia syitä ja tarpeita ottaa yhteyttä finanssiyhtiöön. Finanssiyhtiöt pyrkivät myös pitämään yhteyttä asiakaksiinsa mahdollisuuksien mukaan, jotta syntyisi pitkäkestoisia asiakassuhteita. (Alhonsuo, Nisen & Pellikka 2009, 63-64.)

2.5 Finanssipalvelun valinta

Asiakas karsii jo varsin aikaisessa vaiheessa listaltaan pois ne pankit, jotka eivät häntä kiinnosta. Mainonnan, suoramarkkinoinnin ja aktiivisen asiakassuhteen hoitamisen avulla pankit pyrkivät varmistamaan, että siitä ja sen tarjonnasta jää asiakkaille jonkinlainen muistijälki. Finanssipalveluiden valinta on yleensä kaksiportainen. Toisessa portaassa asiakas valitsee itse pankin ja toisessa portaassa ne palvelut, joista on kiinnostunut. Asiakas voi valita mieluisensa pankin ja tämän jälkeen vasta tutustua pankin tarjoamiin palveluihin. Asiakas voi valita mieluiset palvelut ja tämän jälkeen tutustua itse pankkiin. (Ylikoski ym. 2006, 37.)

Finanssipalvelua valittaessa asiakas pohtii kahta eri tekijää. Asiakas miettii palvelun sisältöä sekä saamaansa kohtelua pankissa. Pankkien täytyy markkinointia suunniteltaessa tietää, mitkä tekijät vaikuttavat asiakkaan pankin valintaan. Tämän avulla pankit pyrkivät vaikuttamaan asiakkaidensa käyttäytymiseen ja parantamaan asiakastyytyväisyyttä. Tämän takia säännölliset asiakastutkimukset ovat yleisiä finanssialalla. Pankkien asiakkaille asiakaspalvelu ja palvelun hinta kuuluvat keskeisten pankin valintakriteerien joukkoon. (Ylikoski ym. 2006, 37-38.)

2.5.1 Valinnan jälkeinen tyytyväisyys

Finanssipalveluiden luonteelle ominaista on, että valintapäätöksen jälkeen asiakkaalla saattaa olla epävarma olo siitä, oliko valinta oikea. Finanssipalvelut ovat asiakkaalle tärkeitä ja usein sitovia ja tästä syystä valinnan jälkeinen epävarmuus on ymmärrettävää. Asiakas pystyy antamaan mielipiteensä asiakaspalvelusta heti palvelun jälkeen, mutta tyytyväisyyttä ostettua palvelua kohtaan asiakkaan on vaikea ilmaista heti sen jälkeen. (Ylikoski ym. 2006, 39.)

2.6 Finanssiyhtiöiden toimintaympäristö

Finanssitoimiala poikkeaa muista toimialoista siten, että finanssialalla on poikkeuksellisen paljon ulkoisia sidosryhmiä, jotka vaikuttavat yhtiön toimintaan. Näitä ulkoisia sidosryhmiä ovat valtiovalta, alan järjestöt, tiedotusvälineet, tavarantoimittajat ja palvelujen toimittajat, finanssipalveluiden välittäjät, sijoittajat, omistajat, finanssiryhmittymän muut yhtiöt eli niin sanotut

yhteistoimintayhtiöt ja asiakkaat. Sidosryhmillä jokaisella on omat roolit ja tehtävät kokonaisuudessa ja usein ryhmien roolit poikkeavat paljon toisistaan. (Ylikoski ym. 2006, 42.)

Työssä keskitytään vain yhteen ulkoiseen sidosryhmään, asiakkaisiin. Työssä tutkitaan asiakkaiden mielipiteitä saamastaan palvelusta ja muista pankin valintaan liittyvistä tekijöistä. Tästä aiheesta lisää työn teoreettisessa viitekehyksessä.

3 Kohdeyrityksen esittely: Svenska Handelsbanken AB

3.1 Svenska Handelsbanken AB

Handelsbanken on vuonna 1871 perustettu yleispankki, joka on siitä asti toiminut vakaasti ja pitkäjänteisesti laajentaen toimintaansa eri puolille maapalloa. Pankilla on toimintaa yli 20 eri maassa. Suomeen ensimmäinen konttori perustettiin vuonna 1985 ja tällä hetkellä konttoreita on 45 kappaletta. Lohjan konttori perustettiin kolmen työntekijän voimin vuonna 2007. Organisaatiolla on työntekijöitä yhteensä 10 866 ja Suomessa näistä työntekijöistä työskentelee 658 henkilöä (30.6.2009). (Handelsbanken 2009.)

Handelsbanken sai alkunsa Tukholmassa vuonna 1871 merkittävien ruotsalaisten liikemiesten ja yritysten toimesta nimellä Stockholms Handelsbank. Ensimmäinen konttori avattiin Tukholman vanhaan kaupunkiin, joka silloin oli Tukholman liike-elämän ydin aluetta. Pankki aloitti voimakkaan laajenemisen 1900-luvun alussa hankkimalla omistukseensa muita ruotsalaispankkeja. Pankin nimi muuttui Svenska Handelsbankeniksi vuonna 1919. (Handelsbanken 2009.)

Ensimmäiset Ruotsin rajojen ulkopuolelle perustetut konttorit aloittivat toimintansa 1980-luvulla Lontoossa, New Yorkissa ja Singaporessa. Handelsbankenin kasvua on edesauttanut sen hyvä kunto lamavuosina, jolloin se on kasvanut tekemällä yritysostoja ja perustamalla konttoreita. Pankin toiminta laajeni muihin Pohjoismaihin 1990-luvun aikana. Nykyään Handelsbanken on pohjoismaiden kansainvälistynein pankki. (Handelsbanken 2009.)

Toiminta Suomessa alkoi vuonna 1985 edustuston perustamisella Helsingin Mikonkadulle. Handelsbankenin tytäripankki perustettiin Suomeen vuonna 1990. Handelsbankenin ensimmäinen katutason konttori avattiin Helsingin Etelärantaan helmikuussa vuonna 1994. Pankkikriisin aikana 1990-luvulla pankki onnistui kasvattamaan markkinaosuuttaan, muiden pankkien kärsiessä luottotappioista. (Handelsbanken 2009.)

3.1.1 Handelsbanken Lohja

Handelsbankenin Lohjan konttori on perustettu kolme vuotta sitten. Ensin toiminta alkoi pienessä kaksiossa, jonka jälkeen toiminta siirtyi katutasoon isoon liiketilaan. Konttorissa työskentelee päivittäin konttorinjohtajan lisäksi kaksi asiakasvastuullista pankkineuvojaa. Konttorissa asiakkaat voivat hoitaa kaikki päivittäiset raha-asiansa. Lisäksi konttorilla on yksi osa-aikainen työntekijä avustamassa loma-aikoina. Lohjan konttori palvelee niin yrityksiä kuin yksityisasiakkaitakin. (R.Vihula, henkilökohtainen tiedonanto 10.10.2009.)

3.1.2 Tapa toimia

Handelsbankenin toimintatapa on yksinkertainen. Pankin ainoana tavoitteena on toimia kannattavasti. Tässä Handelsbanken on onnistunut hyvin, sillä tämä on ollut kannattavampi kuin muut pohjoismaiset pankit keskimäärin vuodesta 1972 lähtien. Kannattavuutta mitataan oman pääoman tuotolla verojen jälkeen. Toinen merkittävä tavoite pankille on tyytyväisemmät asiakkaat kuin muilla pankeilla. Handelsbankenilla on ollut, riippumattoman kansainvälisen tutkimuksen (EPSI Rating) mukaan, tyytyväisimmät asiakkaat Suomessa kahtena vuonna peräkkäin. Handelsbankenin menestyksestä on merkitteä pantavaa, että sen tyytyväisyysindeksi on noussut yhdeksän vuoden aikana 16,1 prosenttia. (Handelsbanken 2009.)



Kuvio 1: Pankkien yksityisasiakkaiden tyytyväisyys

EPSI-Ratingin laatima tyytyväisyysindeksi liikkuu 0-100 välillä. 100 tarkoittaa, että pankin kaikki asiakkaat ovat tyytyväisiä, kun taas alle 60 tarkoittaa huonoa tyytyväisyyden tasoa.

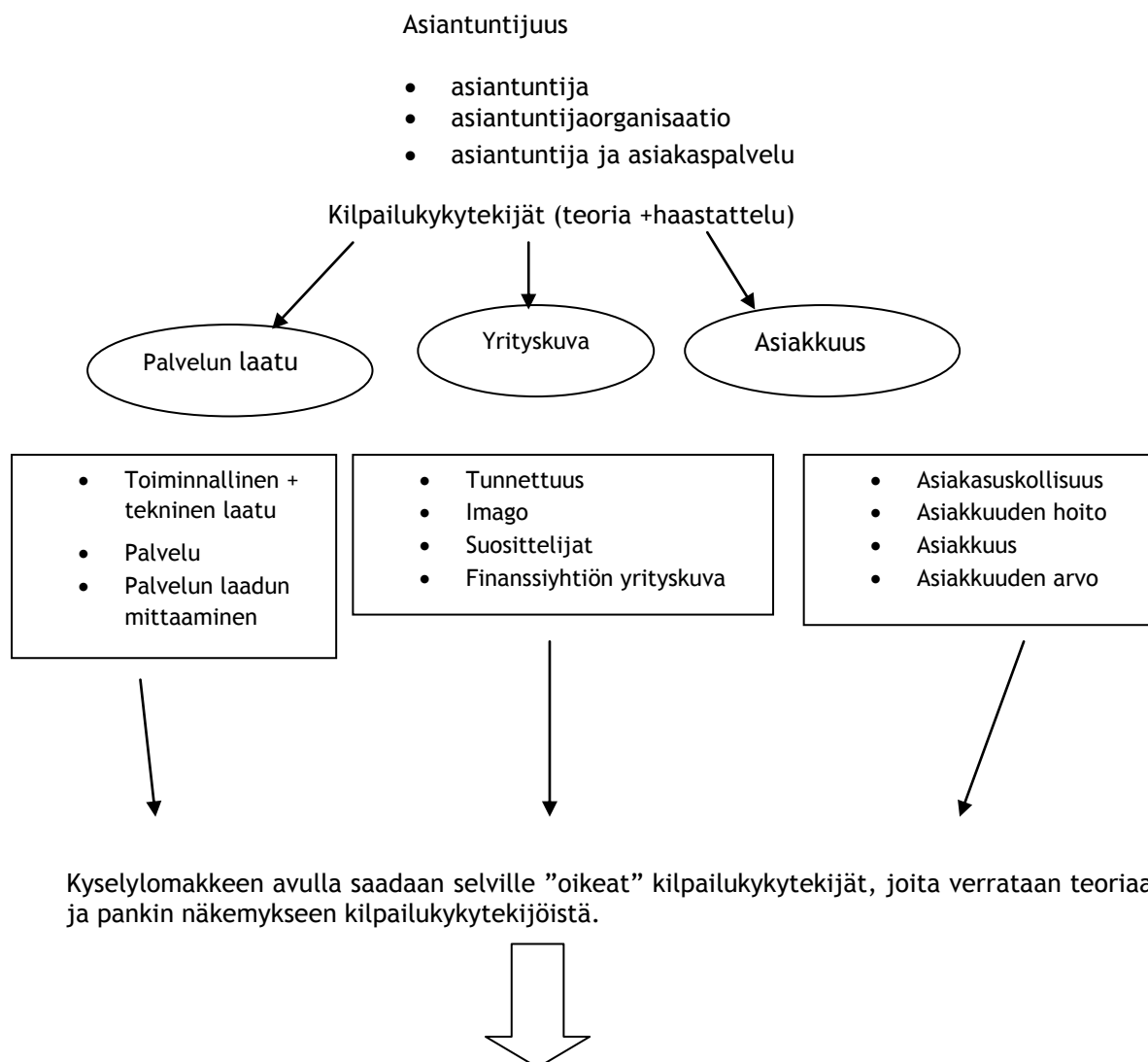
Indeksit 75-100 ilmaisee erittäin korkeaa tyytyväisyyden tasoa, jolla on suurta merkitystä liiketoiminnalle. (EPSI-FINLAND, 2009.)

Handelsbankenin organisaatiorakenne on yksinkertainen. Handelsbankenin organisaatio rakentuu Suomessa yhdestä pääkonttorista ja 45 aluekonttorista. Jokaisella konttorilla on valta ja vastuu alueensa liiketoiminnasta. Tämä antaa konttorinjohtajille hyvät valmiudet nopeaan ja asiakasta lähellä olevaan päätöksentekoon. Jokaisessa konttorissa niin yksityis- kuin yritysasiakkaat voivat hoitaa kaikki raha-asiansa. Toiminta on paikallista ja joustavaa. (R.Vihula, henkilökohtainen tiedonanto 10.10.2009.)

4 Teoreettinen viitekehys

Teoreettinen viitekehys muodostui kuvion 2 perusteella. Viitekehystä lähdettiin rakentamaan vaihe vaiheelta. Teoreettinen viitekehys koostuu asioista, jotka vaikuttavat asiantuntijaorganisaation kilpailukykyyn. Näitä tekijöitä ovat yrityskuva, palvelun laatu ja yrityksen asiakkuudet. Teoriaosuudessa käsitellään asioita yrityksen sisältä alkaen. Ensin perehdytään asiantuntija-käsitteeseen. Tästä edetään asiantuntijaorganisaation yrityskuvaan ja palvelun laatuun ja viimeiseksi käsitellään asiakkuuksia.

Asiantuntijaorganisaation (keskeiset) kilpailukykytekijät



Vastaako pankin näkemys asiakkaiden näkemystä pankin kilpailukykytekijöistä?

Kuvio 2: Teoreettisen viitekehyksen rakentuminen

4.1 Asiantuntija

Asiantuntija määritetään seuraavalla tavalla: ”Asiantuntijalla tarkoitetaan henkilöä, jolla on koulutuksensa perusteella muita paremmat tiedot ja taidot jostakin tehtävästä ja niiden hoitamisesta” (Kirjonen ym. 1997, 223.). Asiantuntijatyön keskeisiä piirteitä ovat luovuus ja ainutlaatuinen osaaminen, jotka erottavat sen muista palveluista. Asiantuntijapalveluita tarvitaan, kun kehitetään uutta tai ratkotaan monimutkaista ongelmaa. Asiantuntijapalveluiden tuottajalta vaaditaan laajaa yleisnäkemyä, pitkää kokemusta, hyviä käsitevalmiuksia ja inhimillistä luovuutta. (Sipilä 1999b, 26.)

Asiantuntijuus muodostuu monista eri aineksista, joista keskeisimpänä pidetään tietoa eli tietämystä. Asiantuntijatieto koostuu useista eri tiedon lajeista. Asiantuntijatiedon perustana on niin sanottu deklarativinen tieto, jolla tarkoitetaan faktatietoa ja kirjatietoa. Seuraavalle tasolle kuuluu käsitteellinen tieto ja käsitteelliset mallit, jotka ovat faktatietoa teoreettisemmalla tasolla. Tämän jälkeen tulevat mukaan asiantuntijan metodiset tiedot ja taidot. Näillä tarkoitetaan alan tiedonmuutoksen tuntemusta. Neljäs asiantuntijuuden osatekijä on proseduraalinen tieto eli taidot. Viidentenä osatekijänä on asiantuntijan metakognitiiviset ja reflektiiviset tiedot ja taidot, joilla tarkoitetaan tietoisuutta omasta ajattelusta, oppimisesta ja toiminnasta. Asiantuntijuuden kehittyminen on pitkä prosessi, jonka aikana nämä edellä mainitut asiantuntijuuden eri elementit yhdistyvät toisiinsa. (Kirjonen ym. 1997, 184.)

Monesti kuulee sanonnan, että kaikki yritykset ovat palveluyrityksiä, mutta kaikki palveluyritykset eivät kuitenkaan ole asiantuntijayrityksiä. Asiantuntija vastaa itse asiantuntijapalveluiden tuottajana myös sen myymisestä. Asiantuntijayritys myy siis omaa osaamistaan. Asiantuntijayrityksen asiakkuusajattelussa pyritään hahmottomaan tämä erikoisosaaminen, mitä yrityksellä on kilpailijoihin verrattuna. Yritykset joutuvat pohtimaan miten se voi tehokkaasti siirtää omaa osaamistaan asiakkaalle ja miksi asiakas valitsisi juuri heidän tarjoamat palvelut. Asiantuntija-käsite on kärsinyt kovan inflaation. Tämä käy ilmi työpaikkailmoituksista, joissa haetaan monesti vähäisen koulutuksen omaavaa henkilöä huippuasiantuntijan tehtäviin. (Vahvaselkä 2004, 33-34.)

Hyvä asiantuntija osaa oman alansa asiat paremmin kuin asiakas ja hän voi olla jopa oman alansa huippua. Asiantuntemus on hyvin suhteellista. Sama henkilö voi olla toisen henkilön suhteen asiantuntija tai toisen henkilön suhteen vain apulainen. Asiantuntijamaineen saavuttaminen perinteisillä asiantuntija-aloilla voi edellyttää jopa 10-20 vuoden työkokemusta, kun taas tuoreimmilla aloilla kuten tietotekniikassa henkilö voidaan tunnustaa asiantuntijaksi jo lyhyenkin kokemuksen jälkeen. Tällaisille aloille ominaista on, että muiden osaaminen heikkoa tai asiantuntijan osaaminen on syvempää tai laajempaa kuin perinteisemmilla aloilla. (Sipilä 1998, 13-14.)

Asiantuntijat ovat hankkineet yleensä yliopisto- tai korkeakoulutasoisen perustutkinnon ja he sijoittuvat organisaatioissa johtaviin tai itsenäistä työtä tekeviin asemiin, jotka usein ovat organisaation avainrooleja. Asiantuntijoiden oma näkemys ja kiinnostus asiantuntijuudesta määrittelevät myös koko organisaation oppimiskulttuurin muodostumisen. Asiantuntijat pyrkivät jatkuvasti kouluttamaan itseään sekä asennoituvat paremmin uuden oppimiseen. Asiantuntijalla on koko ajan käynnissä jatkuvan oppimisen prosessi ja samalla hän tekee luovaa työtä, joka sisältää asioiden analysointia ja ongelmien ratkomista. Asiantuntijalta edellytetään siis paljon erilaisia ominaisuuksia. (Vahvaselkä 2004, 35.)

Työkokemuksen ja aiemman näytön katsotaan lisäävän asiantuntemusta. Pitkä ja perusteellinen koulutus ovat kuitenkin asiantuntijuuden peruskalliota. Asiantuntijalla on usein tiedon tuomaa arvovaltaa ja hän on arvostettu ja tunnettu toimija omalla alallaan. Liike-elämässä toimivalta asiantuntijalta edellytetään myös verkostoitumista ja hyviä esiintymis- ja vuorovaikutustaitoja. (Vahvaselkä 2004, 36.)

Asiantuntijuuden kehittyminen on pitkä prosessi. Alkuvaiheessa asiantuntijuus on noviisin tasolla ja eri vaiheiden jälkeen asiantuntijuus kehittyy eksperttisyteen. (Kirjonen ym. 1997, 184.) Asiantuntijuuden vaiheita voidaan kuvata seuraavalla tavalla:

1. noviisi,
2. kehittynyt aloittelija,
3. pätevä henkilö,
4. taitaja,
5. ekspertti ja huippuasiantuntija.

(Vahvaselkä 2004, 36.)

4.1.1 Asiantuntijapalvelut ja asiakaspalvelu

Nykyään menestyvän asiantuntijan ominaisuuksiin liitetään hyvä asiakaspalveluosaaminen. Asiakaspalvelutaidoissa nähdään paljon parannettavaa asiantuntijaorganisaatioissa. Asiantuntijoilta odotetaan asiakaspalvelutilanteissa enemmän huomaavaisuutta, informaatiota ja asiakaslähtöisempää kieltä. Työnantajat ovat huomanneet asiakaspalvelutaitojen merkityksen. Työnantajat edellyttävät asiantuntijoilta laajempaa osaamisprofiilia. Asiantuntijoiden on pystyttävä houkuttelemaan maineellaan uusia asiakkaita ja heidän on suhtauduttava entistä perusteellisemmin asiakkaiden tarpeisiin. Asiantuntijoiden on myös saatava asiakas niin tyytyväiseksi, että asiakas tulee takaisin ja tuo mukanaan uusia asiakkaita. Työnantajat haluavat asiantuntijoita, jotka ovat joukkuepelaajia ja kykenevät toimimaan tiimissä. (Sipilä 1998, 17.)

Asiantuntijapalveluiden asiakaspalvelun parantamiseen liittyy usein ongelmia. Asiantuntijat kokevat asiakaspalvelun turhauttavana ja aikaa vievänä toimintona. Kokeneesta asiantuntijasta voi tuntua myös siltä, että hänen aikaansa käytetään väärin, kun hän joutuu selittämään monimutkaiset asiat mahdollisimman yksinkertaisesti ja perusteellisesti. Asiantuntijapalveluiden luonteelle on ominaista, että palvelun konkreettiset tulokset näkyvät vasta jonkin ajan kuluttua palvelutilanteen jälkeen. Asiakastyytyväisyys muodostuu asiantuntijan mielestä usein lyhytnäköisesti ja epäolennaisuuksista. (Sipilä 1998, 18.)

Asiantuntijapalvelun tarjoajan valintaan vaikuttavat erityisesti sen tunnettuus ja imago sekä palvelun hinta ja laatu. Asiantuntijapalveluille ominaista on, että kaupan päätöksenteko koetaan usein hyvinkin rationaaliseksi ja pelkästään funktionaalisiin tekijöihin perustuvaksi. Ostoprosessi alkaa yleensä aina tarpeen tai ongelman tunnistamisesta. Lopullisen ostopäätöksen

asiakas tekee muutaman tarkkaan valikoidun yrityksen välillä. Tässä vaiheessa suuri painoarvo on yrityksen maineella, aikaisemmillä kokemuksilla yrityksestä, yrityksen aikaisemmillä referenssitöillä ja hinnalla. Asiantuntijapalvelun palveluprosessin laadulla ja asiakassuhteen syvyydellä sekä muilla henkilösuhteilla on suuri merkitys, koska ostoprosessin päätöksentekoon osallistuvien henkilöiden mieltymykset ja aikaisemmat suhteet vaikuttavat lopulliseen valintaan. (Vahvaselkä 2004, 42.)

4.1.2 Asiantuntijaorganisaation kilpailukykytekijät

Asiantuntijaorganisaation kilpailukykyä pyritään parantamaan systemaattisella kehittämisellä, ei niinkään pelkillä päätöksillä. Menestyksen kannalta on tärkeää tietää ne tekijät, joihin panostamalla yritys tulee menestymään parhaiten. Näitä tekijöitä voidaan kutsua kilpailutekijöiksi tai menestystekijöiksi. Sipilän mukaan keskeisimmät asiantuntijayrityksen kilpailukykytekijät ovat:

1. asiakaskanta
2. tunnettuus ja yrityskuva
3. palvelujen tekninen ja toiminnallinen laatu
4. tuotteistus ja tuotetuki
5. erikoisosaaminen ja kehityskapasiteetti
6. palveluvalikoiman laajuus ja monipuolisuus
7. hintakilpailukyky, tuottavuus
8. levityskapasiteetti
9. yhteysverkostot
10. strateginen näkemys ja muutoskyky.

(Sipilä 1999a, 48.)

Kaikki yllämainitut kilpailukykytekijät ovat markkinalähtöisiä eli sellaisia, jotka vaikuttavat yrityksen asemaan ulkoisilla markkinoilla. Tämän takia monet sisäisen menestyksen kannalta oleelliset tekijät, kuten henkilöstö ja järjestelmien toimivuus eivät esiinny luettelossa. Nämä sisäiset tekijät vaikuttavat ulkoisten kilpailutekijöiden syntymiseen. (Sipilä 1999a, 48.)

Kaikille kilpailukykytekijöille voidaan antaa painoarvo sen mukaan, kuinka tärkeä kyseinen kilpailutekijä on nimenomaan kyseisen alan kilpailussa. Tämän jälkeen yritys voi arvioida omaa toimintaansa verrattuna merkittäviin kilpailijoihin näiden tekijöiden avulla. (Sipilä 1999a, 49.)

Finanssialalla merkittävimmät kilpailukykytekijät ovat Handelsbanken Lohjan konttorijohtaja Risto Vihulan mukaan hinta, palvelun laatu ja yrityskuva. (R.Vihula, henkilökohtainen tiedonanto 10.10.2009.)

Nykyään kilpailun kiristyessä myös finanssialalla yritykset pyrkivät houkuttelemaan asiakkaita matalan hinnan avulla. Talouden taantumasta johtuen asiakkaat pyrkivät kilpailuttamaan pankkeja ja näin ollen asiakkaat ovat hyvin tietoisia vallitsevasta hintatasosta. Palvelun hinta on finanssialalla tärkein kilpailukykytekijä, mutta palvelun laatu ja yrityskuva ovat lähes yhtä tärkeitä. (R. Vihula, henkilökohtainen tiedonanto 10.10.2009.)

Seuraavissa kappaleissa tarkastellaan tutkimuksen kannalta merkittävimpiä kilpailukykytekijöitä perusteellisemmin. Nämä kilpailukykytekijät ovat asiakaskanta, tunnettuus ja yrityskuva sekä palvelun laatu.

Asiakaskanta

Asiakaskanta on minkä tahansa palveluyrityksen tärkein ominaisuus ja menestystekijä. Asiakaskannan vahvuutta voidaan Sipilän mukaan arvioida seuraavilla kriteereillä:

- asiakaskunnan laajuus
- asiakaskunnan ostouskollisuus
- asiakaskunnan tasapainoisuus
- asiakaskunnan asema omilla markkinoilla
- asiakaskunnan imago
- asiakaskunnan taloudellinen asema

(Sipilä 1999a, 50.)

Asiantuntijayrityksen koko toiminnan lopputulos on hyvä, laaja, arvostettu ja uskollinen asiakaskunta. Yrityksen asiakaskanta toimii uusien asiakkaiden hankinnassa selkeänä suosituksena. Yhä useammin asiakkaat ja henkilöstö valitsevat yrityksensä sen asiakaskunnan perusteella. (Sipilä 1999a, 50.)

Tunnettuus ja yrityskuva

Asiakas yleensä valitsee kumppaninsa tuntemiensa yritysten joukosta. Yrityksen tulee kuulua näiden tunnettujen yritysten joukkoon, muuten nämä eivät pääse edes asiakkaan harkintavaiheeseen. Asiantuntijaorganisaatioiden on pystyttävä menestyäkseen luomaan itsestään tunnettuja kohderyhmiensä joukossa tavalla tai toisella. Asiantuntijayritysten palveluiden aineettomuuden takia yrityskuvasta nousee tuotteen aineettomuuden korvike ja sen vahvuus yritysten välillä on merkittävä kilpailukykytekijä. (Sipilä 1999a, 51.)

Tunnettuus ja yrityskuva vaikuttavat muun muassa asiakkaiden uskollisuuteen, maksuhalukkuuteen sekä uusien asiakkaiden hankkimiseen. Nämä asiat takaavat asiantuntijayrityksen

menestyksen. Asiantuntijayritykset pyrkivät hankkimaan itselleen auktorisoidun aseman. Tunnettuuden ja yrityskuvan vahvuutta voidaan arvioida seuraavien kriteerien avulla:

1. asiakkaiden käsitys yrityksestä
2. yrityksen tunnettuus ja arvostus koko potentiaalisessa kohderyhmässä
3. yrityksen tunnettuus ja arvostus henkilöresurssimarkkinoilla
4. yrityskuva rahoittajien näkökulmasta
5. alihankkijoiden ja yhteistyökumppaneiden käsitys yrityksestä
6. yrityskuva kollegojen piirissä.

(Sipilä 1999a, 51.)

Tunnettuuden tärkein kriteeri on tunnettuus potentiaalisten asiakkaiden mielestä, mutta tärkeitä ovat myös henkilöresurssimarkkinat, rahoittajat ja yhteistyökumppanit. Tunnettuuteen liittyy läheisesti laaja yhteistyöverkosto sekä merkitystä kasvattanut suosittelijakunta. Yrityskuvan tärkein piirre on koettu ammattitaidon taso ja luotettavuus. Oikean yrityskuvan luominen edellyttää johdonmukaista toimintaa ja tarvittaessa uskallusta toimia alan vallitsevia käytänteitä vastaan. Uuden yrityksen on murtauduttava alalle tyylikkäästi. Johtohahmojen persoonallisuus on avainasemassa yrityskuvan ja tunnettuuden kehittämisessä. Asiakkaiden on helpompi ostaa asiantuntijapalveluita sieltä missä ammattitaito näkyy menestyksessä. (Sipilä 1999a, 51-52.)

4.2 Yrityskuva

Imago on yrityskuva, joka perustuu visuaalisiin mielikuviin yrityksestä. Imagoon voidaan myös vaikuttaa markkinointiviestinnän ja mainonnan avulla. Imago on jotain, mitä yritys haluaisi sidosryhmien ajattelevan itsestään. Yritysten tulee tiedostaa imagon rakentamiseen tarvittavat resurssit. (Aula 2002, 61.)

Yrityskuvalla toisin sanoen imagolla tarkoitetaan jonkin kohderyhmän, kuten asiakkaiden tai sidosryhmän muodostamaa käsitystä yrityksestä. Yrityskuva on yleisvaikutelma yrityksestä, joka muodostuu tunteiden, mielikuvien ja kokemusten tuloksena. Yrityskuva ei aina vastaa todellisuutta, sillä se on itse asiakkaan tai sidosryhmän muodostama näkemys yrityksestä. Kuvan muodostumiseen vaikuttavat konkreettiset ja emotionaaliset tekijät. Konkreettinen tekijä voi olla palvelun helppo käytettävyys, kun taas emotionaalisia tekijöitä ovat kohderyhmän tunneperäiset asiat. Kokonaiskuva muodostuu monesta eri asiasta eli yrityskuvan muodostumiseen ei riitä yksin hyvä asiakaspalvelu, vaan tämä vaatii myös palvelujen kokonaisvaltaista toimivuutta. (Ylikoski 2006, 61.)

Imagon rakentaminen on usein päämäärätietoisesti johdettua toimintaa. Tästä huolimatta ei tavoiteltu mielikuva synny näin yksioikoisesti. Yritykset ja ihmiset luovat jatkuvasti mieliku-

vaa itsestään puheillaan ja toiminnallaan. Suuri osa imagoon vaikuttavista tekijöistä on sellaisia, joihin yritys ei itse pysty vaikuttamaan. Mielikuviin vaikuttavat vahvasti eri henkilöiden kertomat kertomukset, jotka usein ovat merkittäviä mielikuvaan vaikuttava tekijä. (Vihervuori 2002, 20.)

Yrityksen tavoitteleva mielikuva ja se mielikuva, mikä kohderyhmällä on, tulee pitää erillään toisistaan. Tavoitekuva on se kuva, jonka yritys haluaa kohderyhmän muodostavan itsestään. Yrityksen tavoitekuvan tavoittelua helpottaa kohderyhmän sen hetkinen mielikuva. Jos tämä eroaa paljon yrityksen omasta tavoitemielikuvasta, ryhtyy organisaatio toimenpiteisiin joiden avulla näitä kahta mielikuvaa saataisiin lähennettyä. (Vihervuori 2002, 20.)

Yrityskuva eli yrityksen imago on etenkin palvelualalla hyvin merkittävä tekijä, joka voi olla keskeisesti vaikuttamassa asiakkaan kokemaan laatuun. Myönteisen yrityskuvan avulla asiakkaat voivat antaa pieniä virheitä anteeksi. Palveluntarjoajan imago toimii palvelukokemuksen suodattajana. Huonojen palvelukokemusten takia yrityksen imago kärsii. Jos palveluntarjoajan imago on asiakkaan mielestä negatiivinen, vahvistaa tämä asiakkaan huonoja kokemuksia entisestään. (Vahvaselkä 2004, 90.)

Yrityskuva muodostuu asiakkaiden mielipiteistä. Yritys ei voi itse luoda itselleen haluamaansa yrityskuvaa, mutta yritys voi vaikuttaa niihin asioihin ja tekijöihin, joista yrityskuva muodostuu. Näistä tekijöistä tärkein on asiakaspalvelun laatu. Myönteinen yrityskuva luo uskottavuutta yrityskuvaa kohtaan. Tämän avulla yritys saa julkisuutta ja vahvistaa asiakassuhteita ja toimii näin ollen yrityksen kilpailukeinona. (Vahvaselkä 2004, 90.)

Yrityskuva vaikuttaa asiakkaan odotuksiin jo ennen varsinaista palvelutapahtumaa. Jos asiakkaalla ei ole omia kokemuksia yrityksestä, asiakkaan käsityksiin vaikuttavat muiden ihmisten yrityksestä kertomat asiat. Hyvä maine vaikuttaa yrityksen yrityskuvaan positiivisesti, kun taas huono maine vaikuttaa negatiivisesti. Yrityskuvaa luotaessa yritysten tulee ensin hahmottaa itselleen tavoitekuva; millaisena yritys haluaa näkyä asiakkailleen ja sidosryhmilleen. Yrityskuvan kehittäminen edellyttää tietoa, millaisena asiakkaat ja sidosryhmät näkevät yrityksen. Tämän avulla yritys kykenee helpommin löytämään niitä keinoja, joilla se pystyy vaikuttamaan niihin tekijöihin johon kuva perustuu. Tavoitekuva määritellään jokaiselle asiakassegmentille ja sidosryhmälle erikseen. (Ylikoski 2006, 62.)

Hyvän yrityskuvan hyödyt yritykselle

Yritykselle hyvästä yrityskuvasta voi olla paljon konkreettisia ja rahanarvoisia hyötyjä. Seuraavassa on lueteltu yrityskuvasta koituvia hyötyjä Sipilän mukaan:

- Mitä tunnetumpi yritys, sitä luotettavampi mielikuva siitä yleensä syntyy.
- Mitä tunnetumpi yritys, sitä enemmän otetaan yhteyttä.
- Mitä luotettavampi yrityskuva on, sitä vähemmän asiakas tekee vertailua muihin tarjoajiin ja sitä vähemmän aikaa kuluu sopimukseen pääsemiseen.
- Mitä vahvempi yrityskuva, sitä vähemmän vertailuja tehdään muihin palveluihin.
- Mitä vahvempi yrityskuva, sitä korkeampi hinta yrityksen tuottamista palveluista ollaan valmiita maksamaan.
- Mitä parempi yrityskuva, sitä helpommin saadaan asiakas yhteistyöhön ja myös asiakkaan ohjaaminen on helpompaa.
- Mitä parempi yrityskuva, sitä ymmärtäväisemmin asiakkaat suhtautuvat yrityksen tekemiin virheisiin.
- Mitä parempi yrityskuva, sitä helpommin asiakas kertoo muille käyttävänsä yrityksen palveluja.

(Sipilä 1999a, 326-327.)

4.2.1 Maine

Maine on eri sidosryhmien muodostama arviointi yrityksestä, joka perustuu mielikuviin ja kokemuksiin. Yrityksellä voi olla vain yksi maine, mutta se muodostuu useista osatekijöistä. Yrityksen on ansaittava oma maineensa. (Aula 2002, 61.) Maine on yksi yrityksen tärkeimmistä voimavaroista. Maine on organisaatioista kerrottujen tarinoiden kokonaisuus, mikä antaa yritykselle arvon. Maineen avulla yritys pystyy luomaan itselleen suotuisia toimintaedellytyksiä. Huonon maineen johdosta yritys tekee toimintansa vaikeaksi. (Aula 2002, 32.)

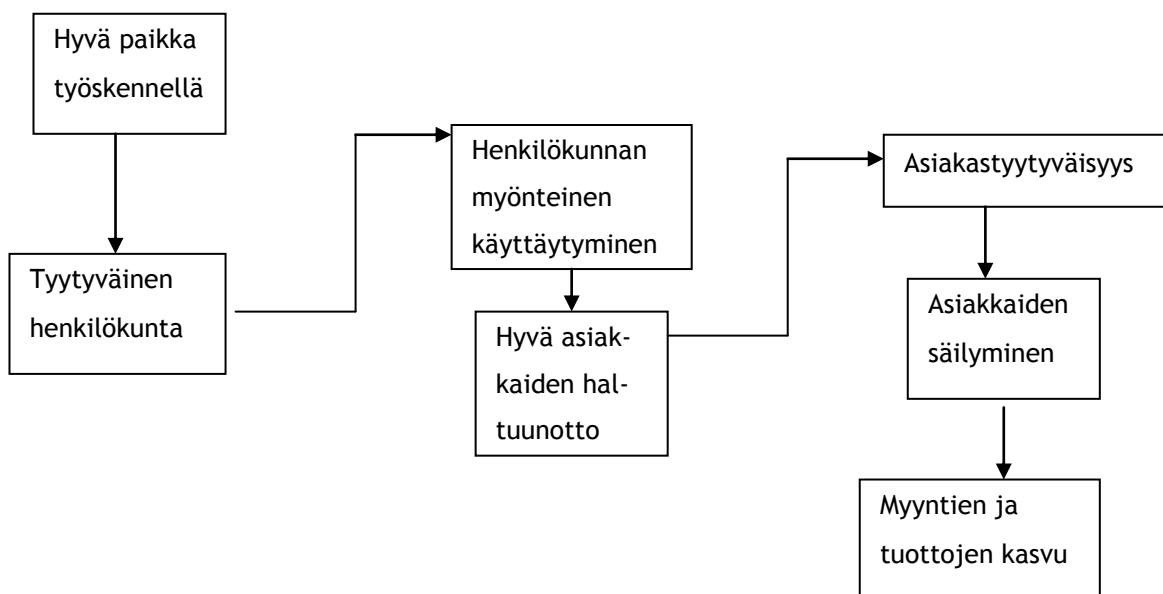
Hyvä maine luo yritykselle kilpailukykyä ja tämä vaikuttaa yrityksen moniin eri prosesseihin. Yrityksen rekrytointi helpottuu, kun työntekijät haluavat hyvän maineen omaavaan yritykseen töihin. Yrityksen markkinointikustannukset pienentyvät samalla, kun yrityksen itsestään antama viesti siirtyy kuluttajalta toiselle tyytyväisten asiakkaiden avulla. Hyvä maine helpottaa myös yritystä hinnoittelussa. Yritys voi nostaa hintojaan helpommin ilman suurempaa vastustusta asiakkaiden keskuudessa. Kuluttajat tekevät hyvämaineisesta yrityksestä mielellään uusintaostoja ja samalla he suosittelevat yritystä muille. (Vihervuori 2002, 41.)

Maineen merkitys menestymisen työvälineenä yrityksille kasvaa jatkuvasti. Erityisesti asiantuntijayritysten keskuudessa maineeseen liittyvät seikat otetaan huomioon tarkasti. Tämä johtuu siitä, että näiden yritysten arvokkain pääoma on aineeton. (Vihervuori 2002, 41.) Maineen määritelmään löytyy kirjallisuudesta ja eri alan ihmisten näkökulmasta riippuen monia erilaisia määritelmiä. Mainetta ei kuitenkaan sovi sekoittaa imagoon tai yritysbrandiin. Mainospuolen ihmiset ovat kääntäneet maineen seuraavasti: ”maine on brandin imago”. (Aula 2002, 33.) Maineen perusominaisuudet jakautuvat kahtaalle, kun sitä tarkastellaan yritysten

ja muiden organisaatioiden yhteydessä. Ylhäältä maine on mielikuvia eli käsityksemme jostain yrityksestä. Toisaalta maine on aina toimintaa tai kokemuksia. Maine muodostuu organisaation toiminnan, sitä välittävien kokemusten ja sitä koskevien mielikuvien vuorovaikutuksesta. (Aula 2002, 36.)

Yritykselle ei riitä, että se tekee asioita oikein ja oikeita asioita, vaan näistä tekemisistä sen täytyy myös osata kertoa muille. Yritysten pitää aktiivisesti vaikuttaa sitä koskeviin mielikuviiin paitsi teoilla myös kaikella viestinnällä. Maineen rakentamisessa tulee aina ensimmäisenä hoitaa sisäiset asiat kuntoon, jotta maineen rakentaminen pidemmällä tähtäimellä onnistuisi. (Aula 2002, 37.)

Yrityksen tulee tiedostaa ketju, jonka avulla se pystyy luomaan lisäarvoa asiakkaalleen hyvän maineen avulla. Hyvän maineen luomisessa kaikki lähtee yrityksen sisältä. Ensin on tärkeätä saada työympäristö sellaiseksi, että siellä on miellyttävää työskennellä. Tämän avulla saavutetaan työntekijöiden tyytyväisyys. Tämä sisäinen prosessi tulee ensimmäisenä hoitaa kuntoon, jotta seuraavalle tasolle voidaan siirtyä. Tyytyväisten työntekijöiden käyttäytymisen avulla onnistutaan luomaan hyvä asiakkaan vastaanotto yritykseen, mikä taas on todella tärkeää asiakastyytyväisyyden kannalta. Tätä vaihetta kutsutaan työntekijän ja asiakkaan vuorovaikutukseksi. Kun yritys on onnistunut saamaan asiakkaansa tyytyväiseksi, tulee sen pyrkiä säilyttämään asiakas, minkä avulla yritys saa lisää myyntiä ja tuottoa. Kuviossa 3 selventyy palveluliiketoiminnan ketjumalli. (Davies 2003, 14.)



Kuvio 3: Palveluliiketoiminnan ketjumalli

(Davies 2003, 14.)

Tunnettuus asiantuntijaorganisaatiossa

Tunnettuus ja yrityskuva eivät ole sama asia. Yrityskuvalla tarkoitetaan tunnettuuden sisältöä eli sitä millainen maine yrityksellä on. Tunnettuus taas kuvastaa yrityksen yleistä tunnettuutta. (Sipilä 1998, 325.) Tunnettuus on kaikille asiantuntijayrityksille tärkeää, koska asiakas valitsee yrityksen tuntemiensa toimijoiden joukosta. Tunnettuus syntyy siitä, että yritys on toiminut pitkään alalla. Vanha ja perinteinen nimi antavat jo tietyn perustunnettuuden yritykselle. Yritys voi vaikuttaa itse omaan tunnettuuteen esitteillä, mainonnalla, lehtiartikkeleilla tai oman henkilöstön kontaktien kautta. Yrityksen asiakkaatkin voivat vaikuttaa tämän tunnettuuteen. Asiakkaat voivat toimia suosittelijoina yritykselle. (Sipilä 1998, 321.)

Palveluorganisaation imago

Palveluorganisaation imago syntyy organisaation identiteetin, organisaation maineen, konkreettisten vihjeiden palvelusta, palvelun tason ja asiakaspalveluhenkilöstön perusteella. Organisaatioiden identiteettiin vaikuttaa yrityksen nimi, logo, organisaation ominaisuudet, hinnat sekä mainonnan määrä ja laatu. Organisaation maineeseen vaikuttaa johdon maine, toiminnan uskottavuus, palvelun luotettavuus ja organisaation kulttuuri. Konkreettisia vihjeitä palveluista saa sisustuksen, parkkipaikkojen ja valojen myötä. Myös muut asiakkaat vaikuttavat imagon muodostumiseen. Palvelun taso ilmenee palvelujen määrässä ja niiden saavutettavuudessa. Asiakaspalvelu luo hyvää imagoa ystävällisyyden, ulkonäön, käyttäytymisen ja asiakkaasta huolehtimisen avulla. (Ylikoski 2000, 138-139.)

Yrityskuvaan liitettävistä käsitteistä brandi koetaan tärkeänä asiana valittaessa palveluntarjoajaa. Brandi on tuotemerkkiin perustuva mielikuva tuotteesta kuluttajien keskuudessa. Yritys käyttää brandin luomiseen ensi sijassa mainontaa ja markkinointiviestintää. Yleensä brandin arvo määritellään valtaosin yrityksen näkökulmasta käsin. (Aula 2002, 61.)

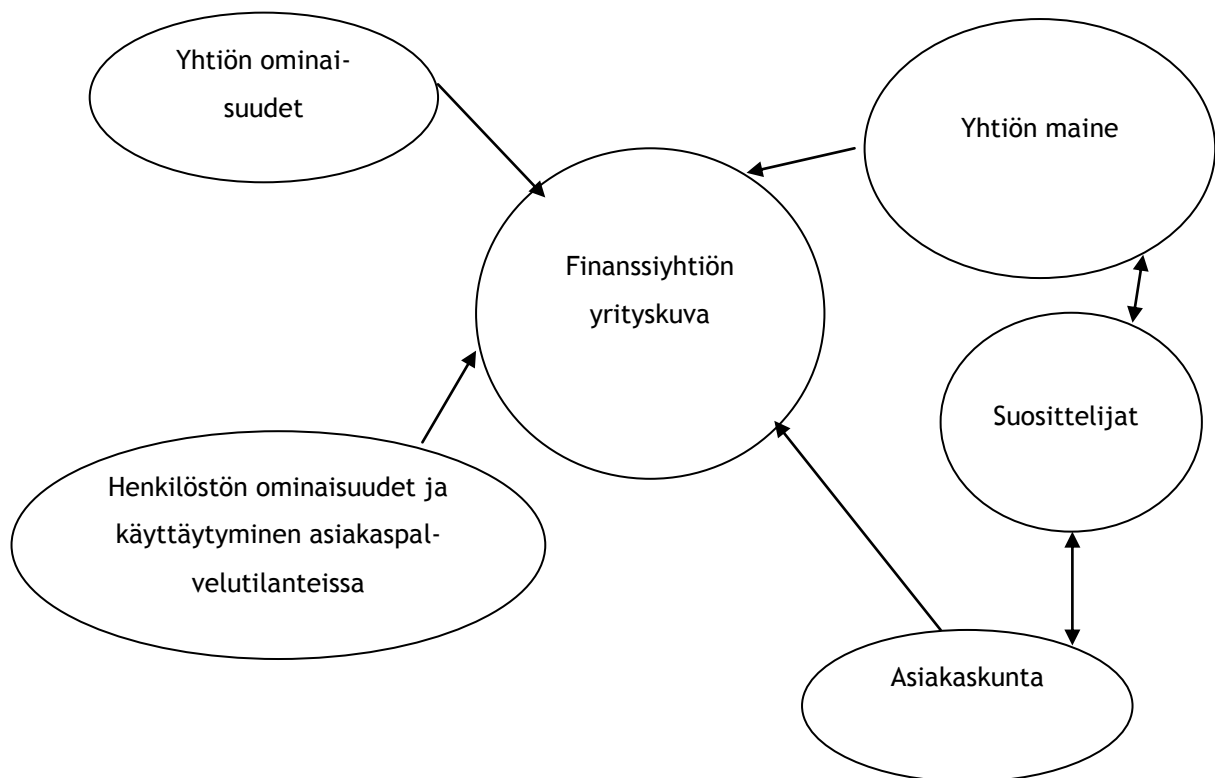
4.2.2 Finanssiyhtiön yrityskuva

Myönteinen yrityskuva on finanssiyhtiölle merkittävä voimavara, koska se vaikuttaa usealla eri tavalla asiakkaiden ja sidosryhmien jäsenten käsityksiin yhtiön toiminnasta. Asiakkaan arvioi-
dessa palvelun laatua yrityskuva vaikuttaa hänen käsitykseensä palvelun laadusta ja palvelun tuottamasta tarpeen tyydytyksestä. Yrityskuva luo asiakkaalle odotuksia ennen palvelua. Asiakkaan palvelukokemukset muokkaavat hänelle muodostunutta kuvaa yrityksestä. Hyvät kokemukset vahvistavat myönteistä yrityskuvaa ja huonot kokemukset huonontavat yrityskuvaa entisestään. Kirjassa ”Hyvä asiakaspalvelu - menestystekijä finanssialalla” esitellään hyvin yrityskuvaan vaikuttavia asioita asiakkaiden ja sidosryhmien näkökulmasta:

- finanssipalvelun ominaisuudet
- asiakkaan palvelusta saamat hyödyt
- yhtiön innovatiivisuus uusien palvelujen kehittämisessä
- yhtiön henkilöstö
- asiakaskeskeisyys
- asiakassuhteiden hoitaminen
- yhtiön arvot ja ohjelmat
- yhtiön uskottavuus ja luotettavuus
- yhtiön kiinnostavuus asiointipaikkana
- yhtiön asiakaskunta

(Ylikoski 2006, 61.)

Finanssiyhtiön kehittäessä omaa yrityskuvaansa tulee sen keskittyä etenkin seuraaviin asioihin. Finanssiyhtiön yrityskuvaan vaikuttavat tekijät mukaillen:



Kuvio 4: Finanssiyhtiön yrityskuvan muodostuminen

(Mukaillen Ylikoski 2006, 62.)

Kuviosta 4 ilmenee keskeisimmät finanssiyhtiön yrityskuvaan vaikuttavat tekijät. Finanssiyhtiön yrityskuvaan vaikuttaa paljon sen suosittelijat, jotka syntyvät kuviossa 4 erilaisten tekijöi-

den seurauksena. Suosittelijat ovat yritykselle ilmaista markkinointia, jonka avulla tämä pysyy tehokkaasti välittämään sanomaansa mahdollisille asiakkaille. Finanssipalveluiden valintaan vaikuttaa vahvasti tuttavien ja perheiden kokemukset.

Finanssiyhtiöillä on tavallisesti useita toimipisteitä. Kuluttajilla on siis usein koko yhtiötä koskeva toimikuva sekä paikallinen yrityskuva. Paikallinen yrityskuva muodostuu lähinnä sen toimipisteen perusteella, jossa asiakas asioi. Isompien yhtiöiden, joilla on toimipisteitä usealla eri paikkakunnalla myönteisen yrityskuvan luominen ja ylläpitäminen on hyvin haastavaa. Verkossa asioivien asiakkaiden näkemykseen vaikuttaa suuresti verkkopalveluiden tekninen toimivuus ja sivuston ulkoasu. Tämä voikin vaikuttaa finanssiyhtiön kokonaiskuvaan positiivisesti tai negatiivisesti. Asiakkaat voivat olla tyytymättömiä verkkopalveluihin vaikka konttorissa asiointi koettaisiinkin positiiviseksi. (Ylikoski 2006, 62.)

4.2.3 Suosittelijat

Suosittelijoiden merkitys asiantuntijayritykselle on todella suuri. Hyvä ja menestyvä asiantuntijayritys tarvitsee erottuakseen kilpailijoistaan laajan ja uskollisen suosittelijaverkon. Usein asiantuntijapalveluiden ostoon liittyy riskejä ja niiden vähentämiseksi haetaan usein suosituksia muilta henkilöiltä. Suosittelijan antama suositus ei aina perustu henkilön omiin kokemuksiin, tieto voi olla saatu jotenkin muuten, esimerkiksi julkisuudesta. (Sipilä 1999a, 342.) Yrityksen tulee tiedostaa, että suosittelijoita eivät ole kaikki ne, jotka tunnemme tai jotka tuntevat meidät vaan ne, jotka ovat aktiivisesti valmiita tukemaan yrityksen uusia asiakassuhteita. (Sipilä 1998, 173.)

Tavallisen asiakkaan saaminen suosittelijaksi ei aina ole helppoa. Yleensä selkeä asiakkaan odotusten ylittäminen tai asiakkaan eteen tehtävä poikkeuksellinen ponnistelu voivat saada asiakkaan aidosti ja avoimesti suosittelemaan yritystä tuttavilleen (Sipilä 1998, 174.) Suosittelijoita on mahdollista saada myös suosittelemalla itse muita toimijoita. Vastavuoroisuus ei aina ole mahdollista, mutta silloin kun tämä on mahdollista, yhteistyö kannattaa hyödyntää. Lisäksi oma henkilöstö voi toimia osana markkinointiorganisaatiota hankkimalla uusia asiakkaita omien henkilöverkostojen kautta sekä luomalla yritykselle luotettavaa imagoa työssä ja vapaa-aikana. (Sipilä 1998, 175-176.)

Suhdeverkko kasvaa asiakaskontaktien kautta ja leviää uusiin yrityksiin, kun kontaktihenkilö vaihtaa työpaikkaa. Asiantuntijan tulee luoda asiakkaaseen niin vahva side, että työpaikan vaihtuessa vaihtuu myös asiakkaan palveluntarjoaja asiantuntijan mukana. Suosittelijaverkko syntyy pääasiassa omien töiden perusteella, mutta muillakin kontakteilla on merkitystä. Esimerkiksi lomamatkan aikana tavattu kontakti voi olla potentiaalinen asiakas tai suosittelija. (Sipilä 1999a, 343-344.)

Kun asiakas suosittelee palveluasi ystävälleen tai tutulleen, olet saavuttanut hänen luottamuksensa. Tämä on arvokkain uskollisuuden muoto. Suusta suuhun markkinoinnin teho on merkittävä. Suosittelijat luovat kuitenkin samalla yrityksellesi haasteita. Palvelun tarjoajan pitää pystyä vastaamaan asiakkaan tarpeisiin entistä paremmin. Asiakkaan, joka tulee suosittelijan vinkistä yritykseen, odotustaso on korkeampi kuin muilla asiakkailla. (Griffin 2002, 40.)

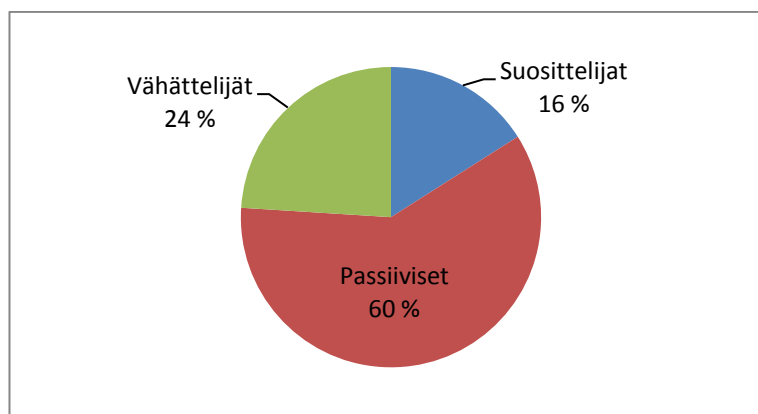
Suosittelijoiden vahvuus markkinoinnissa johtuu siitä, että he ovat puolueettomia. Monesti palvelu tai tuote on jo myyty ennen kuin asiakas astuu yritykseen sisälle. Kun asiakas tulee suosittelijan vihjeen perusteella yritykseesi, et tarvitse niin paljon myyntiaikaa, kuin täysin ”kylmän” asiakkaan kanssa. Myyntityö on jo osaksi tehty puolestasi suosittelijan toimesta. Suosittelijan vihjeen kautta tullut asiakas on todennäköisesti vielä uskollisempi asiakas kuin alkuperäinen suosittelija. Suosittelijan vaikutus myyntitilanteessa näkyy myös siinä, että asiakas tulee yritykseen valmiina ostamaan. Asiakkaan harkinta-aika on lyhyempi, kuin ”kylmän” asiakkaan. (Griffin 2002, 154-155.)

Asiakkaita on tärkeää muistaa kiittää, sillä heidän ostopäätöksensä on heidän itsensä tekemä ja tämä, että asiakkaat ostavat yrityksestä on osoitus luottamuksesta. Yritysten on hyvä luoda jokin palkitsemisjärjestelmä asiakkaille, mikä edesauttaa asiakasuskollisuuden parantamisessa. (Griffin 2002, 171.)

Amerikkalainen markkinoinnin asiantuntija Mark Hughes on kirjoittanut kirjan nimeltä ” Buzz marketing- get people talk about your stuff”. Kirjan nimi vapaasti käännettynä tarkoittaa ”Surina markkinointia”. Surina markkinointi on kuluttajien keskuudessa suusta suuhun leviävää yrityksen viestiä. Mark Hughes ymmärsi aikansa tehtyään ”tavallisia” markkinointikampanjoita, että olisi hyvä keksiä jotain uutta. Buzz marketingin tarkoituksena on kiinnittää kuluttajien huomiota yrityksen lähettämiin viesteihin sekä synnyttää keskustelua. (Hughes 2005, 2.)

Tavallisessa markkinointimallissa yritys lähettää viestejä ulospäin sidosryhmilleen heidän tiedokseen eikä yrityksen viesti leviä sen enempää. Buzz marketingissa viestit jatkavat leviämistä sen tavoittajalta toiselle. Kuluttajille täytyy tarjota mielenkiintoisia keskustelun aiheita, jotta uutiset tai mainokset aiheuttaisivat mahdollisimman paljon keskustelua. (Hughes 2005, 3.)

Asiakasuskollisuudesta tehdyssä tutkimuksessa Yhdysvalloissa ilmenee hyvin finanssialalla asiakaskannan jakautuminen (ks. Kuvio 5). Suosittelijoiden osuus on 16 prosenttia. Passiivisia asiakkaita on 60 prosenttia ja vähättelijöitä olivat loput 24 prosenttia.



Kuvio 5: Asiakasuskollisuuden tasot asiakaskannassa

(Robinson & Etherington 2006, 118.)

4.3 Asiakkuus

Asiakkuudella tarkoitetaan asiakkaan ja yrityksen välistä prosessia, joka rakentuu asiakaskoh-
taamisista, joiden aikana yrityksen ja asiakkaan arvontuotantoprosessien välillä tapahtuu
resurssien vaihdantaa. Asiakkuuden eri vaiheita ovat asiakkuuden syntyminen, asiakkuuden
jalostuminen ja asiakkuuden loppuminen. Asiakkuuden arvo yritykselle on sen kokonaisarvo
asiakkuudesta. Arvo koostuu useista eri ulottuvuuksista, jotka ovat toimiala- ja yrityskohtai-
sia. Ulottuvuuksien painoarvo vaihtelee yrityksittäin ja asiakkuusstrategioittain. (Storbacka
2005, 14-15.)

Asiakkuusajattelun ideana on, että yrityksessä toimitaan asiakkuuden ehdoilla. Tämänlaisessa
ajattelussa on kyseessä yrityksen ja asiakkaan välinen suhde: asiakkuus. Rakennettaessa asi-
akkuutta molemmat osapuolet voittavat, niin asiakas kuin myös yritys. Asiakkuuden johtami-
sen tavoitteena on rakentaa sellaisia asiakkuusstrategioita, joiden avulla asiakkuudet jalostu-
vat ja niiden arvo kasvaa. (Storbacka 2005, 17.)

4.3.1 Asiakkuusajattelun pääkohdat

Keskeisin käsite asiakkuusajattelussa on asiakkaan arvontuotanto. Asiakkuuden kehittäminen
edellyttää yritykseltä sitä, että prosessi, jonka avulla asiakas tuottaa itselleen arvoa tunne-
taan syvällisesti. Asiakkuuksien johtamisen tavoitteena on rakentaa kestävää asiakassuhdetta
yhteistyössä asiakkaan kanssa eikä niinkään maksimoida yksittäisen kaupan tuottoa. Asiak-
kuusajattelussa toimitaan asiakkaan ehdoilla ja samalla pyritään sovittamaan yhteen yrityksen
omia prosesseja asiakkaan prosessien kanssa, jotta arvoa syntyisi molemmille osapuolille.
Kilpailukyky asiakkuusajattelussa perustuu yrityksen kykyyn auttaa asiakasta tuottamaan ar-
voa itselleen. (Storbacka 2005, 19.)

Yritysten on nähtävä tuote kokonaisuutena, jossa asiakkaan ja yrityksen eri prosessien välillä tapahtuu vaihdantaa. Vaihdannan kautta yrityksen osaaminen siirtyy osaksi asiakkaan arvontuotantoa. Tuote tulee siis määritellä prosessiksi. Yritys voi rakentaa asiakkuuden lujuutta vain, jos se kantaa vastuunsa asiakkuuden kehittämisestä ja tarjoaa asiakkaalle uusia mahdollisuuksia tuottaa itselleen arvoa. Asiakaslähtöinen yritys pyrkii kaikilla mahdollisilla keinoilla kasvattamaan omaa tietouttansa siitä, miten asiakkaat tuottavat itselleen arvoa. (Storbacka 2005, 19-20.)

Asiakkuuden johtamisen mittaaminen

Asiakkuuden arvon nousu on ainoa kestävä tavoite asiakkuuden johtamistyössä. Asiakkuus voi olla arvokas yritykselle monesta syystä. Yleisin ja tärkein mittari on asiakkuuden kannattavuus, jonka avulla mitataan asiakkaan tuomia tuloja ja asiakkuudesta aiheutuneita kustannuksia. Muita asiakkuuden arvon mittareita voi olla: asiakkuuden rahallinen volyymi, asiakkuuden koko elinkaaren kannattavuus, asiakasosuus ja asiakkuuden referenssiarvo. Asiakkuuden arvojen ulottuvuudet vaihtelevat toimialoittain ja yrityksittäin. (Storbacka 2005, 29-30.)

Tutkimuksen kannalta käsitellään oleellisinä eli referenssiarvoa. Referenssiarvolla tarkoitetaan asiakkuuden suosittelija-arvoa. Finanssialalle ominaista on myös asiakkuuden koko elinkaaren kannattavuuden arviointi asiakkuuden johtamista mitattaessa. Asiakkailta on usein referenssiarvo markkinoilla. Asiakkuuden arvoa arvioitaessa tulee ottaa huomioon asiakkaiden kautta saatavat kontaktit. Voimakkaasti yritykseen sitoutunut asiakas, joka on valmis suosittelemaan ja tekemään työtä yrityksen puolesta, on hyvin arvokas sen vuoksi, että hän voi huomattavasti tehostaa uusien asiakkuuksien syntymistä. Elinkeinoelämä ja yhteiskunta ovat yhä enemmän verkottumassa, joten asiakkaiden referenssiarvo on tullut keskeiseksi. Asiakkaiden merkitys referensseinä varsinkin business-to-business- markkinoinnissa on aina ymmärretty, mutta nykyisin myös kuluttajamarkkinoinnin puolella suosittelijoiden merkitys on vahvassa nousussa. Asiakkaat uskovat herkemmin yrityksen viestin toisen asiakkaan suusta, kuin yritykseltä itseltään. (Storbacka 2005, 31-32.)

4.3.2 Asiakasosuuden kasvattaminen

Asiakkuuksien kilpailukykyyn vaikuttavat tunteen, tiedon ja tekojen funktio. Tulevaisuuden asiakkuusstrategiat tulevat sisältämään yhä enemmän tieto- ja tunnekomponentteja. Yrityksen tulee saada asiakkaan osuus sydäimestä, asiakkaan ajatuksista ja asiakkaan lompakosta. Asiakasosuus-ajattelua tulee siis laajentaa käsittämään muitakin osuuksia kuin vain yrityksen osuutta asiakkaan lompakosta. Tärkeimpänä resurssina yritykselle on varmasti osuus asiakkaan sydäimestä. Kiristyneessä kilpailussa ilman osuutta asiakkaan sydäimestä on vaikea saada osuutta asiakkaan ajatuksista tai lompakosta. Menestyvän yrityksen tulee hallita kaikki asiakkuuden resurssit. (Storbacka 2005, 38.)

Storbacka ja Lehtinen kiteyttävät hyvin asiakkuuden perusolemuksen kirjassaan ”Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla, 2005”. ”Asiakkuudessa ei ole kysymys yksittäisten kauppatapahtumien tehokkaasta hoitamisesta, vaan siitä, että asiakkaan kanssa asiakkuus on yhteisen elämän elämistä”. Erityisesti finanssialalla asiakkuudet ovat usein pitkäkestoisia, jolloin asiakkuuden aikana syntyy asiakkaan ja pankin välille tunnesiteitä. Pankki on usein mukana asiakkaan merkittävässä elämän vaiheissa, kuten itsenäistymisessä, ensiasunnon ostossa, lapsen syntymässä ja eläkkeelle jäämisessä. (Storbacka 2005, 39.)

Osuus asiakkaan sydäimestä

Yrityksen ja asiakkaan välisten tunteiden syvyys asiakkuudesta vaikuttaa asiakkuuden kestävyYTEEN. Samalla asiakasuskollisuus saa uutta merkitystä asiakkuuden tunneulottuvuuden kautta. Tunne syntyy ihmisten välisestä vuorovaikutuksesta. Tunne voi syntyä myös tekojen tai tekemisten kautta. Vuoropuhelun avulla yritys voi vaikuttaa tunteen syntymiseen asiakkaan kanssa. Tällöin yrityksen tulee painottaa yrityksen arvoja ja sen palvelukulttuuria. (Storbacka 2005, 39.)

Asiakkaalle tunne merkitsee varmuutta siitä, että asiakkuus on hallittua. Asiakkaan tulee luottaa yrityksen ja sen kanssa syntyneeseen asiakkuuteen. Tämä onnistuu vain sillä, että yritys antaa toiminnastaan luotettavan kuvan asiakkaalle. Vahvan tunnesiteen avulla yritys saa asiakkaan, joka on sitoutunut ja uskollinen. Asiakas voi myös kokea, että asiakkuus yrityksen kanssa ei ole tärkeää. Hän haluaa asiakkuuden jatkuvan vain sen takia, että hän ei itse halua investoida uuden asiakkuuden perustamiseen. Tämän asiakasryhmän tiedostaminen on tärkeää asiakkuusstrategiaa luotaessa. (Storbacka 2005, 41.)

Luottamus on asiakkuuden keskeisin tukipilari. Pinnallinen asiakkuus on lopputulos huonosta sitoutumisesta niin yrityksen kuin asiakkaankin taholta. Luotettavuuden avulla lujitetaan asiakkuutta. Asiakkuus, joka pohjautuu tunteeseen, on arvokas. (Storbacka 2005, 43.)

Osuus asiakkaan ajatuksista

Yritykset tarjoavat asiakkailleen tietoa siitä, miten asiakkaat voisivat käyttää heidän palveluitaan oikein ja samalla tuovat esille tietoa omasta ydinosaamisestaan. Yrityksen tulee selvittää asiakkaalle, miten asiakas saa lisäarvoa asiakkaan arvontuotantoon yrityksen osaamisen avulla. Orientaation avulla yritys kertoo asiakkaalle, miten asiakkuuden eri vaiheissa toimitaan. (Storbacka 2005, 43.)

Yrityksissä on perinteisesti oltu kiinnostuneita siitä, miten asiakas kokee yrityksen ja tämän tuotteet. Mitä isomman osuuden asiakkaan ajatuksista asiakas saa, sitä todennäköisemmin

asiakas myös ostaa tuotteita kyseiseltä yritykseltä. Markkinoinnin perinteinen lähtökohta on, että yritykset kamppailevat keskenään asiakkaiden huomiosta ja asiakkaiden ajatuksista. Tiedon avulla asiakkaat pyrkivät perustelemaan päätöksentekoaan itselleen ja monesti myös muille. Tämän takia yritysten tulee tarjota asiakkaille riittävästi tietoa yrityksestä tai sen tarjoamasta asiakkuudesta. Asiakkaan tulee myös pystyä arvioimaan yritystä ja sitä asiakkuutta, joka yrityksen kanssa voidaan luoda. Vertailemalla alan muita yrityksiä asiakas saa rationaalisen käsityksen yrityksestä ja tämän osaamisesta. (Storbacka 2005, 45.)

Tiedon avulla asiakkaan on mahdollista käyttää hyväkseen palvelua ja lisätä merkittävästi asiakkuuden arvoa tilanteissa, joissa asiakkuuteen sisältyvät palvelut ovat monimutkaisia. Monimutkaisissa palveluissa usein ongelmaksi muodostuu asiakkaan tietämys yrityksen osaamisesta. Tällöin asiakas ei osaa hyödyntää asiakkuutta ja kaikkea siinä olevaa potentiaalia. Storbackan ja Lehtisen mukaan asiakkuusajattelun tarkoitus on: ”mitä enemmän asiakas saa asiakkuudesta lisäarvoa, sitä arvokkaampi asiakkuus on yritykselle”. (Storbacka 2005, 46.)

Osuus asiakkaan lompakosta

Asiakkuuteen liittyy tekoja, jotka ovat perinteisesti keskeisin vaihdannan tarkastelun kohde. Suppeasti ajateltuna vaihdanta on sitä, että asiakas antaa rahaa ja yritys tavaraa. Tätä tarkastelua voidaan kuitenkin laajentaa. (Storbacka 2005, 47.)

Luonnollisesti yrityksen asiakkaan vuorovaikutuksella on merkitystä asiakkuuden arvoon. Mitä enemmän molemmat osapuolet hyötyvät asiakkuudesta, sitä arvokkaampi asiakkuus on. Asiakas saa osia arvontuotantoonsa ja kokee saavansa hyötyä asiakkuudesta. Samalla yritys saa asiakkaalta resursseja ja hyötyy asiakkuudesta. (Storbacka 2005, 48.)

Asiakkaat ovat tärkeitä referenssejä toisille asiakkaille ja ennen kaikkea myös potentiaalisille asiakkaille. Asiakkaan referenssiarvoa voidaan kehittää seuraavin keinoin:

- tuomalla asiakas esille oikeissa yhteyksissä
- luomalla asiakkaalle menestystä oman asiakkuuden avulla
- antamalla asiakkaalle tietoa yrityksestä sellaisessa muodossa, jonka hän voi levittää edelleen.

(Storbacka 2005, 49.)

Yrityksen tulee suunnitella asiakkaiden johdonmukainen käyttö referensseinä. Ei siis riitä, että yrityksellä on hyviä ja tunnettuja asiakkaita. Asiakkaiden käyttö referensseinä tulee tehdä hienovaraisesti, siten etteivät asiakkaat tuntisi oloaan hyväksikäytetyiksi. Tavoitteena on luoda asiakkaista motivoituneita referenssejä, jotka ovat valmiita levittämään yrityksen sanomaa. Asiakkaat ovat silloin motivoituneita, kun he kokevat saavansa lisäarvoa itselleen. On

muistettava, että ihmiset ja yksilöt tekevät ne toimenpiteet, joiden avulla referenssiarvoa syntyy. (Storbacka 2005, 49.)

Yritystoiminnan verkottuessa tulee referenssiarvo olemaan yhä merkittävämpi asiakkuuden arvon mitta. Se merkitsee toisaalta jo sitä, että yrityksen tulee ottaa huomioon asiakkaan referenssiarvo jo asiakkuuden alkuvaiheessa. (Storbacka 2005, 49.)

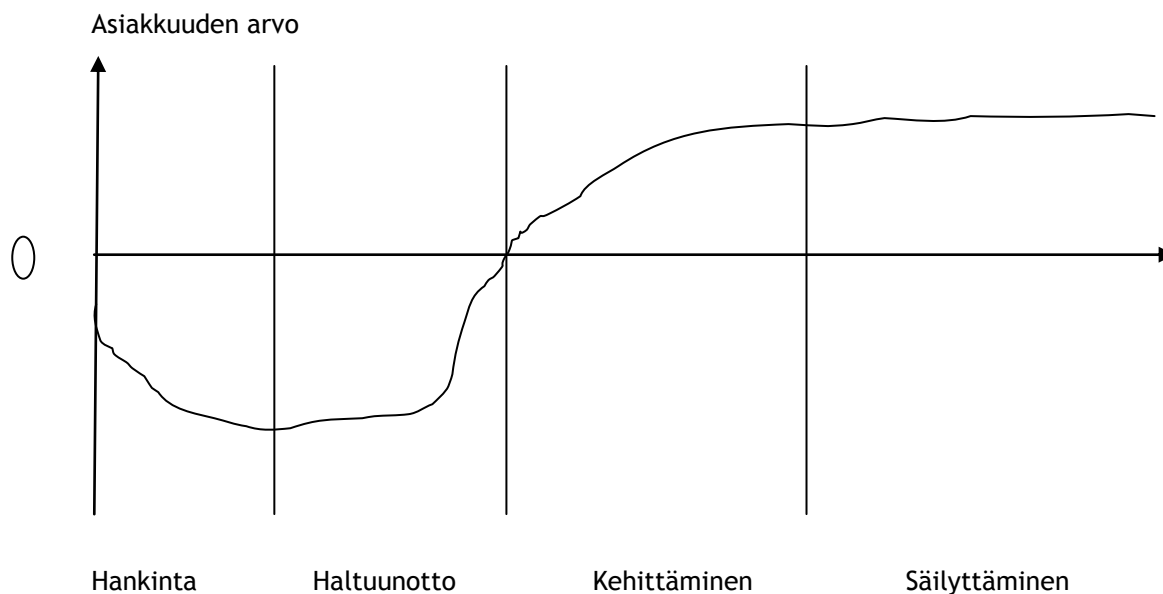
Asiakkaan toiminnan ymmärtäminen auttaa ymmärtämään asiakkuudessa syntyvää arvoa käytännössä. Esimerkiksi pankin palvelut yritykselle voivat olla strategisia ja kriittisiä toiminnan jatkumisen kannalta tai ne voivat olla rutiiniluonteisia päivittäisen toiminnan tukipalveluja. Eri pankeilla voi tässä olla erilainen rooli, eivätkä kaikki pankkipalvelut ole kriittisiä. Asiakkaalla on oma rooli arvon syntymisessä; jotta pankki voi täyttää tehtävänsä, tulee asiakkaan esimerkiksi toimittaa tarvittavia tietoja ja noudattaa aikatauluja. (Tekes 2010.)

4.3.3 Asiakkuuden elinkaari

Asiakkuus voidaan jakaa eri vaiheisiin. Yhteisiä vaiheita kaikille toimialoille ovat asiakkuuden syntyminen, asiakkuuden jalostuminen ja asiakkuuden loppuminen. (Storbacka 2005, 86.)

Yritysten tulee kiinnittää huomiota asiakkuuden arvonnousuun sen eri vaiheissa. Asiakkuuden hoidon vaiheiden toimenpidekustannukset vaihtelevat vaiheesta riippuen. Alkuvaiheessa kustannukset ovat korkeat, mutta myöhemmissä vaiheissa kustannukset laskevat. Asiakkuuden vaihe elinkaarellaan on seikka, jolla on oma vaikutuksensa asiakkuuden syvyyteen ja asteesseen. Tuore asiakassuhde on luonnollisesti herkempi kuin vuosia kestänyt asiakkuus. Kun yritys on saanut asiakkaan asiakkaakseen, tulee sen pystyä aktivoimaan asiakas ostamaan lisää. Kun asiakkuus on saatu niin sanottuun kypsään vaiheeseen, tulee yrityksen keskittyä asiakkaan säilyttämiseen. (Mäntyneva 2001, 17.)

Kuviosta 7 ilmenee asiakkuuden erivaiheiden kannattavuus.



Kuvio 6: Asiakkuuden arvon muodostuminen elinkaaren eri vaiheissa

(Mäntyneva 2001, 17.)

Asiakkuudenhallinnan keskeisenä haasteena on kuljettaa asiakkuutta elinkaaren eri vaiheissa. Ensin asiakkuus pitää hankkia. Tämän jälkeen asiakkuus pitää saada kannattavaksi yksittäisiä ostmääriä kasvattamalla. Myöhemmin asiakkuutta tulee lujittaa korostamalla aktiivista asiakasuskollisuutta. (Mäntyneva 2001, 18.)

Seuraavissa luvuissa käsitellään pääpiirteittäin asiakkuuden elinkaaren vaiheita. Asiakkuuden vaiheen tunnistaminen on tärkeää sen asiakasstrategioiden luomisen kannalta.

Asiakkuuden syntyminen

Asiakkuuden syntyminen on vaihe, missä sovitaan asiakkuuden syntymisestä. Finanssialalla asiakkuus alkaa siitä, kun osapuolet allekirjoittavat sopimuksen, mikä sisältää yleensä paljon yksityiskohtaista tietoa. Asiakkuuden syntymisellä tarkoitetaan, että asiakas rajoittaa vapaaehtoisesti valintamahdollisuuksiaan. Perinteisesti yritysten markkinointi on keskittynyt asiakkuuden synnyttämiseen. Asiakkuuden syntymiseen on käytössä erilaisia valmiita malleja, joiden avulla yritykset voivat tehostaa asiakkuuden syntymistä. Asiakkuuden tulevaisuutta ajatellen yritysten tulee tiedostaa millaisten asiakkaiden kanssa asiakkuuteen ryhtytään. (Storbacka 2005, 86.) Erityisesti finanssialalla tämä on merkittävä pankkien huomioon otettava asia. Pankin tulee pystyä arvioimaan uudet asiakkaansa, jotta mahdollisilta luottotappioloilta välttyttäisiin. Tämä edellyttää pankkivirkailijoilta hyviä ihmistuntemustaitoja.

Asiakkuuden syntymisvaiheessa korostuu tiedon ja tunteiden vaihdanta asiakkaan kanssa. Yritysten pitää onnistua saamaan osuus asiakkaan sydäimestä ja ajatuksista, jotta asiakkuus syntyisi. Yritysten tulee myös ottaa huomioon asiakashankintaan liittyvät kustannukset, jotta ne olisivat kannattavassa suhteessa asiakkuudesta saataviin tuottoihin. (Storbacka 2005, 86.)

Asiantuntijan pitää pystyä herättämään asiakkaassa luottamuksen tunne siitä, että hän voi ratkaista asiakkaan ongelman. Luottamus muodostaa asiantuntijapalvelun asiakkuuden ytimen. Luottamusta on vaikea ansaita ja tämän takia asiakkuuteen tulee todella panostaa ja olla aidosti kiinnostunut asiakkaan tarpeista. (Sipilä 1998, 49.)

Asiakkuuden jalostuminen

Asiakkuuden jalostumisvaihe on asiakkuuden arvonnousun kannalta tärkein vaihe, koska jalostumisvaiheessa yrityksen pitää pystyä kehittämään asiakkuutta mahdollisimman hyvin. Asiakkuuden elinkaaren kannalta suurimmat kehitys potentiaalit ovat jalostumisvaiheessa ja tämän takia yritysten tulisi keskittyä paljon huolellisemmin tähän elinkaaren vaiheeseen. Arvon nousua voidaan tarkastella eri näkökulmista; asiakkuuden kannattavuuden tai asiakkuuden referenssiarvon kautta. Jalostumisvaiheen aikana tavoitteena on luoda pohja pitkäkestoiselle asiakkuudelle, mikä on yrityksen kannalta arvokkaampi kuin lyhytkestoinen asiakkuus. (Storbacka 2005, 97.)

Asiakkuuden lujuus on asiakasuskollisuutta laajempi käsite. Asiakkuuden lujuus keskittyy asiakkuuden rationaaliin tekijöihin, kun taas asiakasuskollisuus käsittelee enemmän emotionaalisia tekijöitä. Lujasti sitoutuneet asiakkaat lisäävät asiakasosuuttaan ja ostavat usein enemmän ja paremmalla hinnalla. Asiakkaan kuulemat myönteiset huhut ja tarinat sitouttavat asiakasta. Lujan asiakassuhteen vaihtamisherkkyys on pieni. (Lehtinen 2004, 25.)

Asiakkaat jakautuvat kolmeen eri tasoon. Hintakeskeisille asiakkaille hinta on keskeinen tekijä. Rajoitukselliset asiakkaat, joilla on rajoituksia, jotka estävät vaihtamasta toimittajaa. Viimeisellä tasolla ovat tunteella sitoutuneet asiakkaat. Tällöin asiakas tuntee, että asiakassuhde on hänelle sopiva ja tunne asiakkuudesta on hyvä. Asiakas kokee tällöin myös, että palvelu yrityksessä on ylivoimaista. (Lehtinen 2004, 26-27.)

Asiakkaiden lujuutta arvioitaessa pyritään tarkastelemaan asiakkaan näkemystä siitä, miten lujasti asiakas kokee olevansa yrityksen asiakkaana. Asiakkuuden lujuutta voidaan arvioida myös itsearvioinnin avulla. Tähän kuitenkin sisältyy riskejä. Helposti tullaan arvioituksi asiakkaan sitoutumista yhteyshenkilöön varsinkin, jos arvioitsijana on sama henkilö. (Lehtinen 2004, 40.)

Yritysten asiakkuuksien lujuus on merkittävä tekijä asiakaskantaa tarkasteltaessa. Luja asiakassuhde kestää pieniä ongelmiaakin asiakkuudessa ilman, että asiakas vaihtaa palveluntarjoajaa. Asiakkuuden lujuuden määrittämiselle ei ole mitään yksiselitteistä kaavaa, mutta mitä suurempi osuus yrityksellä on asiakkaan lompakosta, ajatuksista ja tunteista on, sitä lujempi asiakkuus on. Pelkästään hyvä asiakastytyvyisyys ei välttämättä takaa riittävää asiakkuuden lujuutta. (Storbacka 2005,97.)

Nykyään asiakassuhteiden tulee olla lujia, jotta yritykset menestyisivät etenkin niillä aloilla, joilla kilpailu asiakkaista on todella kovaa. Asiakastytyvyyteen perustuvat toimintamallit eivät enää toimi yhtä hyvin kuin ennen. Varsinkin finanssialalla kilpailun kiristytessä asiakastytyvyyteen perustuvat mallit eivät toimi hyvin. (Storbacka 2005,97.) Asiakkuuden lujuuteen vaikuttavat tekijät ovat asiakkaan kokemaa asiakkuustyytyväisyys, asiakkuuden sitoutuneisuus sekä erilaiset sidokset asiakkaan ja yrityksen välillä. (Storbacka 2005,103.)

Asiakkuuden lujuuden voidaan olettaa johtavan pitkään asiakkuuteen. Tästäkin huolimatta luja asiakassuhde voi katketa, jos yritys ei pysty käsittelemään suhteeseen liittyviä kriittisiä tekijöitä asiakkaan hyväksymällä tavalla. (Storbacka 2005,107.)

Yrityksille olisi tärkeää tiedostaa asiakkaan kokemaa kilpailutilanne eikä pelkästään tiedostaa vallitsevaa kilpailutilannetta. Jos asiakas on kiinnostunut asiakkuudesta ja muista tarjolla olevista vaihtoehtoista, on yrityksen brandin ja yrityskuvan oltava vahva ja uskottava. Vahvan ja uskottavan yrityskuvan avulla yritys voi ohjata asiakkaan kokemaa kilpailutilannetta siten, että todellista kilpailutilannetta alalla ei ole. (Storbacka 2005,107.)

Asiakkuuden loppuminen

Asiakkuusajattelussa on myös tärkeää tiedostaa, että asiakkuudet voivat myös loppua. Asiakkuuden loppumisessa on kaksi eri tietä. Asiakkuus voi loppua asiakkaan omasta tahdosta tai asiakkuus voi loppua yrityksen toimesta. Yrityksen yleisin syy lopettaessa asiakkuutta on sen huono kannattavuus. Tämänlaisissa tilanteissa yrityksen tulee pystyä lopettamaan asiakkuus hallitusti ja siten, että se saisi vielä mahdollisimman paljon tietoa asiakkaalta. (Storbacka 2005, 108.)

Asiakkuuden loppumisvaiheessa yrityksen olisi tärkeää pystyä hoitamaan lopetusvaihe tyylikästä. Tätä tyylikästä asiakkuuden lopettamista kutsutaan myös englanninkielisillä sanoilla ”beautiful exit”. Kaikilla asiakkailla on jollain tavalla referenssiarvoa, mikä on yrityksen kannalta tehokas markkinointikanava. Beautiful exit on pyrittävä hoitamaan riippumatta siitä, onko asiakkuuden loppuminen johtunut yrityksestä vai asiakkaan omasta aloitteesta. Asiakkuuksia ei tule lopettaa siten, että yritys menettää siinä samalla kasvonsa. Oven jättäminen

auki on aina viisasta. Tämän avulla asiakas saattaa palata yritykseen huomattuaan uuden yrityksen tekemät mahdolliset virheet. Yrityksen tulee myös huolehtia siitä, ettei menetetty asiakas toimi negatiivisena referenssinä. (Storbacka 2005, 112.)

4.3.4 Asiakasuskollisuus

Asiakasuskollisuus on yleensä seuraamus asiakastyytyväisyydestä. Asiakasuskollisuus on pitkäaikaisen asiakassuhteen kehittymisen kulmakivi. Pitkäaikaisen asiakassuhteen saavuttamiseksi yrityksen tulee kuitenkin toimia tavoitteellisesti. Asiakas pysyy uskollisena, jos hän kokee saavansa lisäarvoa asiakkuudestaan kilpailijoihin verrattuna. Lisäksi hänen täytyy olla tyytyväinen saamaansa palveluun. (Ylikoski 2000, 173.)

Asiakasuskollisuutta tarkastellaan usein vain pelkän ostokäyttäytymisen perusteella. Uskollisina asiakkaina pidetään myös asiakkaita, jotka ovat jo pidemmän aikaa käyttäneet toistuvasti saman yrityksen palveluita. (Ylikoski 2000, 173.)

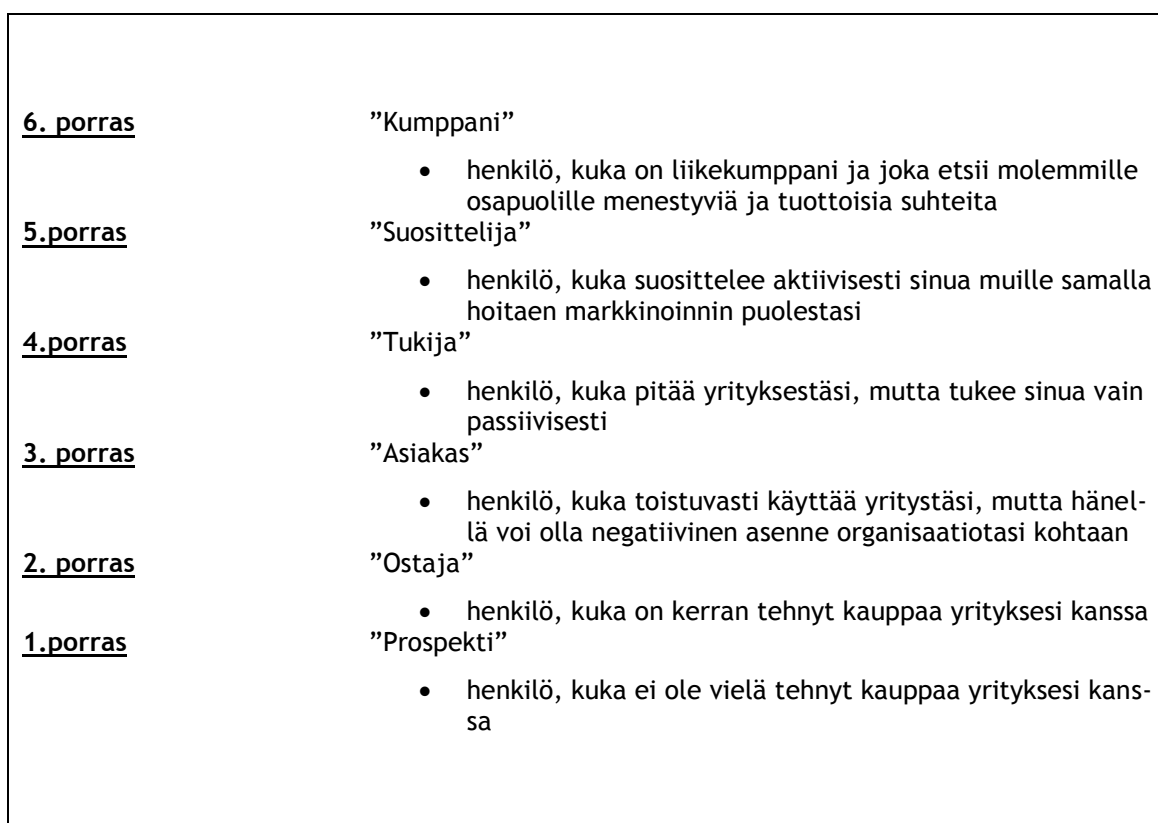
Asiakasuskollisuutta voidaan kuitenkin tarkastella syvällisemminkin. Tällöin tarkastellaan asiakkaan ostokäyttäytymisen lisäksi asiakkaan asenteita. Asiakasuskollisuus ilmenee tällöin siis myönteisempänä suhtautumisena yritykseen kuin kilpaileviin yrityksiin. Todellinen asiakasuskollisuus muodostuu Ylikosken mukaan (Ylikoski 2000, 176.) kolmesta eri osatekijästä. Nämä kolme tekijää ovat asiakassuhteen kesto, asiakkaan tunneside organisaatioon ja keskittämissuhde. Asiakassuhteen kestolla tarkoitetaan aikaa, jonka asiakas pysyy saman palveluorganisaation asiakkaana. Pankin asiakkuus on voinut alkaa jo lapsena. Asiakasuskollisuudelle on ominaista myönteinen suhtautuminen yritykseen ja sen tarjoamiin palveluihin. Joskus palvelun tuottajan ja asiakkaan välille voi muodostua ystävyyden kaltainen tunneside. Samalla myönteinen asenne vaikuttaa asiakkaan ostokäyttäytymiseen. Asiakasuskollisuudessa voidaan puhua monesti jaetusta uskollisuudesta, etenkin palvelualalla. Tämän takia asiakasuskollisuuden vahvuutta voidaan tarkastella asiakkaan ostojen keskittämisen avulla. Keskittämissuhde kuvaa palveluyrityksen osuutta asiakkaan ostoista. Todellinen asiakasuskollisuus rakentuu näistä kolmesta tekijästä. (Ylikoski 2000, 176.)

Suomalaisilla suuryrityksillä on paljon eroja asiakasuskollisuudessa. Asiakkaan kohtelu ratkaisee sen, tuleeko asiakas toisenkin kerran yhtiön ovelle tai jatkaako se olemassa olevaa sopimusta. Tuotteiden hinnoilla ei ole niin paljon merkitystä kuin asiakkaan saamalla kohtelulla toteaa Asiakasmarkkinointiliitto ja Avaus Consulting. Tyytyväinen asiakas tuo usein itsensä mukana ystävänsä yritykseen. Kauppalehden verkkosivuilla julkaistussa tutkimuksessa 21.1.2010 tutkittiin suomalaisten suuryritysten eroja asiakasuskollisuudessa. Tutkimuksen tarkasteluun valitut toimialat valittiin sen perusteella kuinka iso merkitys asiakkuuksilla on yrityksille. Kolmen kärjen muodostivat Ålandsbanken, Alko ja S-Pankki. Ainoastaan edellä mainitut yritykset luokiteltiin hyviksi. Huonoimmat yritykset löytyivät energia-alalta. Toimi-

aloista pankkien asiakasuskollisuus oli kaikkien vahvinta ja vähittäiskaupan heikointa. Kohdeyrityksemme Handelsbanken sijoittui sijalle 11. jättäen taakseen Nordean ja Sampopankin. Handelsbanken sijoittui pankkien vertailussa sijalle kuusi. (Kauppalehti 2010.)

Asiakasuskollisuuden portaat

Asiakasuskollisuus on olennainen ominaisuus menestyvän yrityksen asiakaskannassa. Kuviossa 6 kuvataan asiakasuskollisuuden kehittymistä porrastamalla. Kuvion 6 porrasmalli on peräisin kirjasta Handbook of CRM (Payne 2006, 111-112). Porrasmallissa kuvataan asiakkuuden kehittymistä prospektista aina kumppanuuteen saakka. Palvelualalla on tärkeää, että yritys pystyy kehittämään asiakkuuksiaan porrasmallin mukaisesti.



Kuvio 7: Asiakasuskollisuuden portaat

(Payne 2006, 112.)

Suosittelijoiden merkitys yritykselle on niin tärkeä, että yrityksen tulisi kiinnittää enemmän huomiota omiin suosittelijoihinsa. Yrityksen asiakkaat ovat tehokkaimpia ja uskottavimpia tiedon lähteitä kuluttajien keskuudessa. Useat tutkijat ovat selvittäneet, että suusta suuhun tapahtuva viestintä on tehokkain viestinnän muoto kuluttajien keskuudessa. (Payne 2006, 114.)

Asiakasuskollisuudesta koituvat hyödyt

Pitkäaikaisista ja uskollisista asiakkaista koituu yritykselle paljon erilaisia hyötyjä. Aina välttämättä yritykset eivät tiedosta kaikkia asiakasuskollisuudesta saamiaan hyötyjä. Myynnin määrä nousee uskollisten asiakkaiden myötä, sillä he ostavat tuotteensa yritykseltäsi. Markkina-asemasi paranee samalla, kun asiakkaat käyttävät yritystäsi eivätkä kilpailijoiden palveluita. Markkinointikustannukset pienenevät, kun yrityksesi ei tarvitse enää tuhlaa rahaa asiakkaiden uudelleenostoihin vaan asiakkaat tulevat automaattisesti luoksesi. Samalla tyytyväiset asiakkaat suosittelevat palveluitasi ja säästät taas markkinointikustannuksissa. Asiakkaat eivät ole kiinnostuneita muiden yritysten tarjoamista alennuksista vaan he pysyvät yrityksesi asiakkaana ilman alennuksiakin. (Griffin 2002, 12.)

Asiakasuskollisuuteen vaikuttavia tekijöitä

Tutkimusten perusteella kuluttajista 22 prosenttia pitää pankkeja vastuullisina nykyisestä heikosta taloustilanteesta. Huonosta taloustilanteesta huolimatta kuluttajien asiakasuskollisuus on säilynyt korkealla tasolla. Amerikassa vuonna 2009 tehdyn tutkimuksen mukaan hyvä asiakaspalvelu on tärkein asiakasuskollisuutta lisäävä tekijä. Vastaaajien mielestä tärkeimpiä asiakasuskollisuutta lisääviä asioita liittyen palveluun ovat työntekijät ja ongelmien ratkaisemisen toimivuus. Asiakkaiden ongelmien ratkaiseminen oli yleisin asiakkaiden asiakasuskollisuutta lisäävä tekijä. (Ebsco 2010.)

Verkkomaksaminen on myös merkittävä asiakasuskollisuuden lisääjä. Verkossa maksaminen on pankille tuottoisa ja asiakasuskollisuutta lisäävä palvelu. Verkossa asioivien asiakkaiden pysyvyys pankissa on korkeampi kuin niiden ketkä eivät asioi verkossa. Verkossa asioivista asiakkaista saa myös paljon hyödyllistä asiakastietoa verkkopalvelun kautta. (Ebsco 2010.)

Asiakkaiden odotusten täyttäminen

Amerikkalaisen markkinointijohtajan Michael Chandlerin haastattelussa käsitellään asiakkaiden odotusten täyttämistä. Kaikki ostopäätökset tehdään yleensä tunteiden perusteella, myös pankki valitaan yleensä tunteiden perusteella. Luottamuksen saavuttaminen on hyvin tärkeää. Pankkien pitäisi pyrkiä tekemään päätöksiä siten, että asiakkaat kokevat heidän unelmiensa toteutuvan. Ihmiset tekevät aina liiketoimintaa niiden kanssa kenestä he pitävät. Asiakkaat eivät yleensä ole kiinnostuneita itse pankista vaan pankin henkilökunnasta. Asiakkaat valitsevat pankkinsa usein sen perusteella, mikä pankki haluaa täyttää aidosti heidän unelmansa. (Ebsco 2010.)

4.3.5 Asiakastyytyväisyys

Palvelua käytettyään asiakas on joko tyytyväinen tai tyytymätön. Arkikielessä tyytyväisyys ja laatu koetaan synonyymeina. Tyytyväisyys on laatua laajempi käsite, ja palvelun laatu on näin vain yksi asiakastyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä. Asiakaskeskeinen organisaatio pyrkii toteuttamaan tavoitteensa juuri asiakastyytyväisyyden avulla. Jotta yritys pystyisi vaikuttamaan tyytyväisyyteen, tulee sen tiedostaa ne asiat mitkä tekevät asiakkaat tyytyväisiksi. Toimialakohtaista tietoa asiakkaan käyttäytymisestä saa vain toimialakohtaisten tutkimusten avulla. (Ylikoski 2000, 149.)

Asiakkaan tyytyväisyyteen vaikuttaessa pyritään etsimään sellaisia palvelun konkreettisia ja abstrakteja ominaisuuksia, jotka tuottavat asiakkaalle tyytyväisyyden kokemuksia. Palveluorganisaatio pyrkii vaikuttamaan juuri palvelun laatutekijöihin, koska juuri ne tuottavat asiakastyytyväisyyttä. (Ylikoski 2000, 150.)

Asiakkaan palvelukokemukseen vaikuttaa myös se, paljonko asiakas kokee itse panostavansa palvelun saamiseen verrattuna saamiinsa hyötyihin. Tätä kutsutaan asiakkaan saamaksi arvoksi tai asiakkaan saamaksi lisäarvoksi. Palvelua valitessa asiakas pohtii, että mikä organisaatio tuottaa hänelle eniten arvoa. Asiakkaan saama arvo, asiakastyytyväisyys ja palvelun laatu liittyvät olennaisesti toisiinsa. (Ylikoski 2000, 153.) Yksittäisten palvelutilanteiden onnistuminen vaikuttaa asiakkaan tyytyväisyyteen organisaation toiminnan kokonaisuudesta. Asiakkaan tyytyväisyyttä voidaan tarkastella kokonaistyytyväisyytenä tai yksittäisen palvelukokemuksen tasolla. (Ylikoski 2000, 155.)

Asiakas toimii laadun lopullisena arvioitsijana. Yrityksen toiminnan jatkuvuuden kannalta on tärkeää, että asiakkaat ovat valmiita maksamaan riittävän hinnan yrityksen tuotteista. Tyytyväiset asiakkaat ovat menestyvän yrityksen kulmakivi. Asiakastyytyväisyyden avulla voidaan myös ennakoida myynnin kehitystä. (Lecklin 2006, 105.)

Asiakastyytyväisyys ja asiakasuskollisuus ovat yleensä riippuvaisia toisistaan. Tyytyväiset asiakkaat ovat yleensä ostouskollisia ja valmiita jatkamaan liikesuhdetta. Tyytyväiset asiakkaat voivat olla tyytyväisiä palveluun, mutta hinta voi olla liian korkea ja siksi he ovat valmiita vaihtamaan hankintalähdettä. (Lecklin 2006, 113.)

Asiakkaan tyytyväisyyden osatekijät finanssipalveluissa

Finanssialalla asiakkaiden tyytyväisyys perustuu itse finanssipalveluihin sekä palveluprosessissa koettuun asiakaspalveluun. Finanssipalveluissa on syytä tarkastella erikseen kaikkia tyytyväisyyden osatekijöitä: varsinaisia finanssipalveluja, asiakassuhdetta ja asiakaspalvelutilanteita. Tyytyväisyys osatekijöihin ilmenee eriaikaisesti. Tyytyväisyys asiakassuhteeseen tai asia-

kas palvelutilanteeseen esimerkiksi kassalla ilmenee yleensä saman tien, mutta tyytyväisyys itse finanssipalveluun esimerkiksi asuntolainaan ilmenee vasta myöhemmin. (Ylikoski 2006, 55-56.)

Asiakkaan käyttämien finanssipalvelujen ominaisuudet, asiakaspalvelutilanteiden onnistuminen ja asiakassuhteen tuomat lisäedut vaikuttavat siihen, onko asiakas tyytyväinen finanssiyhtiöönsä. Asiakas voi olla tyytyväinen asiakassuhteeseensa ja häntä palvelleeseen asiakaspalvelijaan, vaikka jokin yksittäinen palvelutapahtuma ei sujuisikaan aivan asiakkaan odotusten mukaisesti. Tämän lisäksi palveluympäristö vaikuttaa asiakkaan tyytyväisyyteen. (Ylikoski 2006, 55-56.)

4.4 Palvelun laatu

Suurin osa palveluista on monimutkaisia, niin myös palvelujen laatu on monisäkeinen asia. Palvelut koostuvat prosesseista, joissa tuotantoa ja kulutusta ei voi täysin erottaa ja joissa asiakas usein osallistuu aktiivisesti tuotantoprosessiin. (Grönroos 2009, 98.)

Palvelun laadusta kiinnostuttiin 1970-luvun lopulla ja siitä lähtien aihe on saanut runsaasti huomiota niin tutkijoiden kuin käytännön ihmisten keskuudessakin. Koettuun palvelun laatuun pohjautuva lähestymistapa ja palveluprosessista ja sen lopputuloksesta saatujen kokemusten vertaaminen odotuksiin muodostavat yhä useampien palvelun laatua koskevien tutkimusten perustan. Yrityksen on tärkeää tiedostaa millaiseksi asiakkaat kokevat palvelun ominaisuuksien laadun, jotta he pystyisivät selvittämään tavallisilla asiakastyytyväisyystutkimuksilla kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat tiettyyn palveluun. (Grönroos 2009, 99.)

Laatua on vaikea määritellä lyhyesti muutamalla sanalla. Yleisesti laatu tarkoittaa sitä, miten hyvin tuote vastaa asiakkaan odotuksia tai vaatimuksia. Laatu on asiakkaan muodostama yleinen näkemys palvelun onnistuneisuudesta. (Ylikoski 2000, 118.)

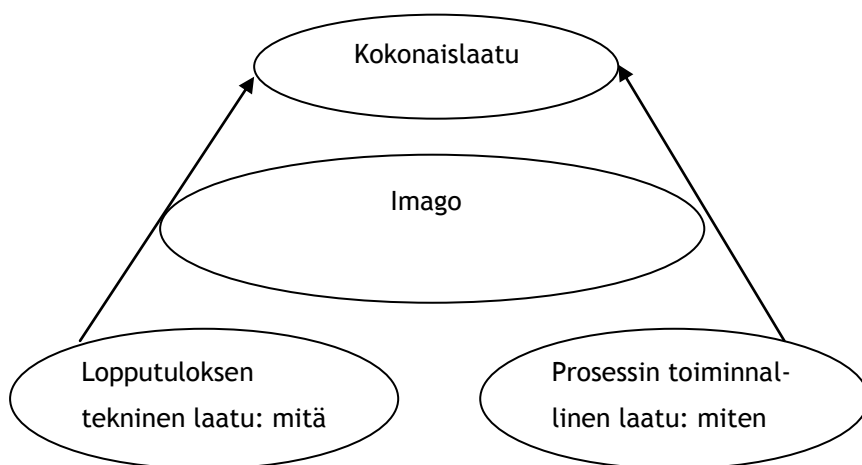
4.4.1 Laadun muodostuminen

Asiakkaan kokemus laadusta muodostuu kolmesta asiasta. Siitä mitä asiakas palvelun lopputuloksena saa sekä siitä miten varsinainen palveluprosessi sujui. Näitä kahta osatekijää kutsutaan tekniseksi ja toiminnalliseksi laaduksi. Tapa, jolla palvelu suoritetaan saattaa joskus olla jopa palvelun lopputulosta tärkeämpi. (Ylikoski 2000, 118.)

Kolmas laadun osatekijä on asiakkaan mielikuva organisaatiosta, yrityskuva eli imago. Imago toimii asiakkaan laatukokemuksen suodattimena. Hyvän imagon avulla asiakas suodattaa läpi satunnaisia tai joskus isompiakin virheitä, niin että asiakas kokee palvelun laadun virheistä

huolimatta tyydyttäväksi. Huono imago sen sijaan vahvistaa asiakkaan kokemaa huonoa laatua. (Ylikoski 2000, 118.)

Finanssialalla tekninen laatu tarkoittaa sitä, mitä asiakas saa esimerkiksi asuntolainan ottaessaan. Asiakas saa tällöin mahdollisuuden unelman toteuttamiseen sekä muita rahoitukseen liittyviä palveluita. Tekninen laatu koetaan hyväksi jos asiakas on tyytyväinen palvelun nopeuteen ja joustavuuteen. Finanssialalla tyytyväisyys ilmenee usein vasta palvelua käytettäessä. Toiminnallinen laatu puolestaan pitää sisällään palveluun liittyvän asiakaspalvelun ja asiakassuhteen hoitoon liittyviä asioita.



Kuvio 8: Palvelun laadun ulottuvuudet

(Grönroos 2009, 103.)

4.4.2 Palvelu

Palvelulle on vaikeaa löytää yleispätevää määritelmää. Palvelu koetaan usein asiana minkä voi ostaa tai myydä, mutta sitä ei voi tiputtaa varpaalleen. Palveluun sisältyy usein vuorovaikutusta palveluntarjoajan kanssa. Asiakas ei kuitenkaan itse ole aina henkilökohtaisesti vuorovaikutuksessa palveluyrityksen kanssa. Finanssialalla verkkopankin käyttö voidaan kokea tämänlaiseksi vuorovaikutukseksi palveluntarjoajan kanssa. (Grönroos 2009, 77.)

Palveluilla on yleisesti ottaen kolme jokseenkin yleisluonteista peruspiirrettä. Ensimmäisenä peruspiirteenä on se, että palvelut koostuvat prosesseista, jotka taas koostuvat toiminnoista. Toiseksi palvelut tuotetaan ja kulutetaan ainakin jossain määrin samanaikaisesti. Kolmantena peruspiirteenä pidetään asiakkaan osallistumista palvelun tuotantoprosessiin kanssatuottajana. (Grönroos 2009, 79.)

Asiakkaat eivät osta tuotteita tai palveluja, vaan tuotteiden ja palvelujen tuottamia hyötyjä. Palvelusta syntyvä arvo ei synny tehtaissa tai yrityksen toimistoissa. Arvo syntyy asiakkaan arvontuotantoprosessissa, kun asiakkaat hyödyntävät ostamaansa palvelua. (Grönroos 2009, 25.)

Palvelun laatu kilpailukeinona

Palvelun laadusta on tullut merkittävä kilpailukeino. Yritysten on yhä vaikeampaa erottua kilpailijoista tuotteiden avulla, palvelun avulla voidaan tarjontaa erilaistaa. Myös palvelualalla organisaatioiden on vaikeaa erottua muista oman ydintuotteen avulla. Näiden edellä mainittujen syiden takia palvelun laadun merkitys kilpailukeinona on kasvanut. Laadukkaalla palvelulla pyritään erottumaan kilpailijoista ja houkuttelemaan uusia asiakkaita. Yritysten tulee muistaa, että nykyisen asiakaskunnan tyytyväisyyden säilyttäminen palvelun laadulla on tärkeää. Asiakkaat odottavat saavansa laadukasta palvelua. Asiakaskeskeisyys palvelualalla tarkoittaa sitä, että palvelun laatua tarkastellaan myös asiakkaan näkökulmasta. Organisaatioiden tulee selvittää, mitkä kriteerit muodostavat laadukkaan palvelun heidän asiakkaiden mielestä. Asiakastyytyväisyys perustuu usein siihen, että asiakkaat saavat sellaista palvelua, jota he odottavat. Yritysten tulee muuttaa asiakkaiden odotukset konkreettiseksi toiminnaksi. (Ylikoski 2000, 117.)

Palveluodotusten hallinta

Asiakkaiden odotuksilla on ratkaiseva vaikutus heidän laatukokemuksiinsa. Palveluntarjoajan lupaillessa liioja asiakkaan odotukset voivat nousta liian suuriksi ja he kokevat saavansa heikkoa palvelua. Laadun taso voi olla korkealla, mutta koska asiakkaan odotukset eivät ole suhteessa kokemuksiin, laatu koetaan huonoksi. Yrityksen tulee pitää huolta siitä, että heidän markkinointiviestintä ei lupaa liioja liian varhain. Samalla kun yritys ei anna liian korkeita odotuksia asiakkailleen on sen helpompi ylittää asiakkaan odotukset ja näin ollen saavuttaa tyytyväiset asiakkaat. Tämä edistää asiakasuskollisuutta ja uusintaostoalttiutta. (Grönroos 2009, 106.)

4.4.3 Palvelun laadun mittaaminen

Yritysten tulee arvioida asiakkaiden käsitystä palvelun laadusta. Tämä olisi luontevaa tehdä mittaamalla asiakkaiden tyytyväisyyttä kokemaansa laatuun. Palvelun laatuun suuntautuneista tutkimuksista on kuitenkin suurin osa suuntautunut palvelun laadun suoraan mittaamiseen sopivien välineiden kehittämiseen. Erilaisia mittausvälineitä palvelun laadun mittaamiseen löytyy. Kaksi tyypillistä menetelmää ovat attribuuttipohjaiset mittausvälineet sekä kvalitatiiviset mittausvälineet. Attribuuttipohjaiset mittausvälineet keskittyvät palvelun ominaisuuksiin ja ne ovat käytetyimpiä mittausvälineitä yrityksissä. Tunnetuin niistä on SERVEQUAL- mene-

telmä. Tässä menetelmässä määritetään joukko attribuutteja, jotka kuvaavat palvelun ominaisuuksia. Tämän jälkeen yritys pyytää -asiakkaita arvioimaan kyseiset attribuutit arvosanoja antamalla. (Grönroos 2009, 113-114.)

Palvelun laadun osatekijät auttavat yritystä ymmärtämään asiakkaiden arviota palvelun laadusta. 1980-luvulla tehdyssä tutkimuksessa tutkittiin asiakkaiden arvioita palvelun laadusta ja samalla tutkijat saivat tuloksina kymmenen palvelun laatuun vaikuttavaa osatekijää. Palvelun laadun kymmenen osatekijää ovat seuraavanlaiset:

1. luotettavuus, merkitsee suorituksen johdonmukaisuutta ja luotettavuutta
2. reagointialttius, koskee työntekijöiden halua ja valmiutta palvella
3. pätevyys, merkitsee tarvittavien tietojen ja taitojen hallinta
4. saavutettavuus, merkitsee yhteydenoton mahdollisuutta ja helppoutta
5. kohteliaisuus, merkitsee kontaktihenkilöiden käytöstapoja, kunnioittavaa asennetta, huomavaisuutta ja ystävällisyyttä
6. viestintä merkitsee, että asiakkaalle puhutaan kieltä, jota he ymmärtävät, ja että heitä kuunnellaan
7. uskottavuus, merkitsee luotettavuutta, rehellisyyttä ja asiakkaiden etujen ajamista
8. turvallisuus, merkitsee sitä, että vaaroja, riskejä tai epäilyksiä ei ole
9. asiakkaan ymmärtäminen ja tunteminen, merkitsee aitoa pyrkimystä ymmärtää asiakkaan tarpeita
10. fyysinen ympäristö, sisältää palvelun fyysiset tekijät.

(Grönroos 2009, 114-115.)

Myöhemmässä vaiheessa tehdyssä tutkimuksessa yllämainitut osatekijät karsittiin viiteen osa-alueeseen. Nämä viisi osa-aluetta ovat:

1. konkreettinen ympäristö (Tämä tekijä liittyy toimitilojen ja laitteiden miellyttävyyteen sekä asiakaspalvelijoiden ulkoiseen olemukseen)
2. luotettavuus (Tämä tarkoittaa, että palveluyritys tarjoaa heti ensimmäisestä palvelukerrasta lähtien täsmällistä ja virheetöntä palvelua)
3. reagointialttius (Tämä tarkoittaa, että palveluyrityksen työntekijät ovat valmiita auttamaan asiakkaitaan viipymättä)
4. vakuuttavuus (Tämä tarkoittaa, että yritys saa asiakas luottavaiseksi omasta osaamisestaan sekä siitä että he osaavat asiansa ja osaavat vastata asiakkaiden kysymyksiin)
5. empatia (Tämä tarkoittaa, että yritys ymmärtää asiakkaiden ongelmia ja kohtelee heitä yksilöinä).

(Grönroos 2009, 116.)

Edellä mainittuja viittä osa-aluetta mitataan SERVQUAL-menetelmän avulla. Tässä menetelmässä asiakkaat vertailevat saamiaan palvelukokemuksia palveluodotuksiinsa. Palvelukokemuksia ja palveluodotuksia vertailemalla saadaan luotua hyvä käsitys palvelun laadusta. (Grönroos 2009, 116.)

Hyväksi koetun laadun kriteerit

Palveluita koskevia tutkimuksia on tehty paljon. Seuraavaksi käsittelemme listaa, johon kasattu merkittävimmät laadun kriteerit. Laadukkaaksi koetun palvelun seitsemän kriteeriä Grönroosin (2009) mukaan ovat:

1. ammattimaisuus ja taidot
2. asenteet ja käyttäytyminen
3. lähestyttävyyys ja joustavuus
4. luotettavuus
5. palvelun normalisointi
6. palvelumaisema
7. maine ja uskottavuus.

Yllä oleva luettelo on laadittu empiiristen tutkimusten ja teoreettisen tiedon perusteella, joten kriteerit ovat hyvä ohjenuora yritykselle. Luettelo ei kuitenkaan ole täysin tyhjentävä, sillä kriteerien tärkeys vaihtelee hieman alan toimialan ja asiakkaan mukaan. (Grönroos, 2009 122.)

Finanssialalla palvelun seitsemän kriteeriä muodostuvat hieman eri tavalla. Asiakas kokee usein kriteerit hieman eri tavalla kuin itse yritys. Seuraavat kriteerit on järjestetty finanssialalla kauan työskennelleen henkilön perusteella. (R.Vihula, henkilökohtainen tiedonanto 10.10.2009.)

1. maine ja uskottavuus
2. ammattimaisuus ja taidot
3. luotettavuus
4. lähestyttävyyys ja joustavuus
5. asenteet ja käyttäytyminen
6. palvelumaisema
7. palvelun normalisointi.

4.4.4 Tekninen ja toiminnallinen laatu asiantuntijaorganisaatiossa

Palvelun laatu sisältää monia asioita. Siihen sisältyy palvelujen tekninen laatu, johon kuuluu muun muassa palvelujen saatavuus, tehdyn työn taso; ammattitaito ja osaaminen ja työn luotettavuus. Palvelun laatuun liittyy myös toiminnallinen laatu tai asiakaspalvelun laatu. Molempien osuus hyvän palvelulaadun saavuttamiseksi tulee ottaa huomioon. Tekninen ja toiminnallinen laatu tukevat toinen toisiaan. Asiantuntijapalvelut tuotetaan usein yhteistyössä asiakkaan kanssa ja kun asiakas ei aina ole asiantunteva tai oikeassa, korostuu palvelijoiden asiakkaiden ohjauskyky. (Sipilä 1999a, 52.)

Asiantuntijayrityksen laatukilpailukykyä voidaan arvioida seuraavilla kriteereillä:

1. palvelujen saatavuus
2. palvelujen tekninen laatu; ammattitaito, osaaminen, luotettavuus
3. asiakaspalvelun laatu, asiakastyytyväisyys
4. projektihallinta, ajan hallinta, täsmällisyys, nopeus
5. järjestelmien toimivuus, sisäinen palvelu
6. ongelma- ja yllätystilanteiden hallinta
7. asiakasohjauskyky
8. sopimusneuvottelukyky

(Sipilä 1999a, 53.)

Palveluiden saatavuudella tarkoitetaan monia eri asioita; asiantuntijoiden tavoitettavuus, kapasiteetti, aukiolo- ja työskentelyajat ja kyky joustaa. Asiantuntijayrityksen tekninen laatu paranee sitä mukaa, kun se pystyy ratkaisemaan asiakkaan ongelman. Hyvien työtulosten avulla asiantuntija luo itselleen luotettavan kuvan. (Sipilä 1999a, 53.)

Asiakaspalvelu asiantuntijapalveluissa on haastavaa, sillä asiakas ei aina ole oikeassa. Palvelu täytyy tuottaa asiakkaan kanssa yhteistyössä vaikka asiantuntemus erot asiakkaan ja asiakaspalvelijan välillä voivat olla suuret. Asiakas on itse saatava jatkamaan esitettyjä ajatuksia ja tuottamaan itse itselleen asiantuntijan avustuksella hyvän asiantuntijapalvelun.

5 Tutkimus

Tutkimuksen kulku

Tutkimusprosessin kulku voidaan jakaa viiteen vaiheeseen. Näitä vaiheita ovat ideataso, sitoutuminen, toteuttaminen, kirjoittaminen ja tiedottaminen. Tutkimusprosessin ratkaisevimmat päätökset tehdään ideatasolla ja sitoutumisessa. Toteuttamisvaiheessa joudutaan usein täsmentämään tai muuttamaan ideavaiheessa tehtyjä ratkaisuja. Tutkimusaineistoa tutkitta-

essa saattaa tutkimusongelmasta nousta esiin tutkimuksen kannalta tärkeitä ja uusia piirteitä, joita ei aikaisemmin osattu ottaa huomioon. (Vilkkä 2005, 42.)

Tutkimusprosessi ei pääty siihen, kun tutkimus on ideoitu, alustava kustannusarvio ja aikataulu on tehty. Tutkimusprosessi ei pääty myöskään siihen, kun tutkimustulokset on saatu. Tulokset tulee myös kirjoittaa ja julkaista. (Vilkkä 2005, 42.)

Taulukko 1 kuvaa tutkimuksen kulkua ja sen eri vaiheissa tapahtuneita toimenpiteitä.

Tutkimusprosessimme kulku	
Vaihe:	Toimenpiteet
<u>Ideataso</u>	Tutkimusongelman/tavoitteen määrittäminen
	Alustavan aikataulun laatiminen
	Teoreettisen viitekehyksen hahmottelu
	Tutkimusmenetelmän valinta
<u>Sitoutuminen</u>	Tutkimussuunnitelman laatiminen
	Sopimus toimeksiantajan kanssa
<u>Toteuttaminen</u>	Teoreettisen viitekehyksen tekeminen
	Tutkimusaineiston hankinta
	Tutkimusaineiston analysointi
	Tutkimustulokset
<u>Kirjoittaminen</u>	Teoreettisen viitekehyksen tekeminen
	Tutkimustulosten kirjoittaminen
	Kirjallisen tuotoksen tarkistaminen
<u>Tiedottaminen</u>	Tutkimuksen julkaiseminen
	Tulosten julkaisu toimeksiantajan Intra-netissä

Taulukko 1: Tutkimusprosessin kulku

Tutkittavat asiat

Opinnäytetyössä tutkittiin toimeksiantajayrityksen palvelun laatua ja yrityskuvaa. Tämän lisäksi selvitettiin pankin valintaan liittyviä tekijöitä ja asiakkaan mielipiteitä asiakassuhteen hoidosta kyselylomaketutkimuksen avulla. Tutkimuksessa selvitettiin erilaisten väittämien avulla kohderyhmän mielipiteitä yrityksen palvelun laadusta ja yrityksen yrityskuvasta sekä näiden väittämien tärkeyttä vastaajille. Pankin valintaan liittyvät tekijät ja näkemykset asiakassuhteen hoidosta selvitettiin erilaisten väittämien avulla. Lopuksi kartoitettiin vastaajien demografiset tekijät.

5.1.1 Kvantitatiivinen tutkimus

Kvantitatiivista tutkimusta käytetään paljon sosiaali- ja yhteiskuntatieteissä. Sen alkujuuret ovat kuitenkin luonnontieteissä, ja monet tutkimukselliset menetelmät ovatkin samankaltaisia näillä tieteenaloilla. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 135.)

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus on menetelmä, joka antaa yleisen kuvan muuttujien eli mitattavien ominaisuuksien välisistä suhteista ja eroista. Määrällinen tutkimus vastaa kysymykseen kuinka paljon tai miten usein. (Vilkkä, 2007, 13.) Kvantitatiiviselle tutkimukselle keskeistä ovat erilaiset tutkimuksen vaiheet. Ensin on hyvä tutustua aiempiin tutkimuksiin ja aikaisempaan teoriaan aiheesta ja tehdä näiden pohjalta johtopäätöksiä. Tämän jälkeen on hyvä laatia hypoteesi tutkimuksen mahdollisesta lopputuloksesta ja määritellä keskeiset käsitteet. Näiden vaiheiden jälkeen voidaan alkaa tehdä suunnitelmia aineiston keruusta ja muista koejärjestelyistä. Seuraavassa vaiheessa keskitytään tutkittavien henkilöiden valintaan. Aineiston kerättyään tutkijoiden tulee saada aineisto tilastollisesti käsiteltävään muotoon. Tämä on hyvä huomioida jo tutkimuksen alkuvaiheessa, jotta ongelmilta vältyttäisiin analysointi vaiheessa. Kun tulokset on saatu, on analysoinnin vuoro. Tässä vaiheessa on tärkeää suorittaa tulosten merkitsevyyden testaus. (Hirsjärvi, ym. 2007, 135-136.)

5.1.2 Tiedonkeruumenetelmä

Määrällisen tutkimuksen tutkimusaineiston keräämistapoja on monia. Niitä ovat postikysely, Internet-kysely, lomakehaastattelu ja systemaattinen havainnointi. (Vilkkä 2007, 27.)

Aineiston keräämistavaksi valittiin pitkällisen mietinnän jälkeen postikysely. Toinen vaihtoehto oli lomakehaastattelu, joka olisi voinut myös sopia tutkimukseen. Postikyselyyn päädyttiin toimeksiantajan kanssa käytyjen keskustelujen pohjalta. Molemmissa vaihtoehtoissa oli omat hyvät ja huonot puolensa. Postituskyselyn avulla saatiin tarkasteltua asiakkaiden mitattavien asioiden keskinäisiä suhteita. Kyselyn avulla muodostettiin kattava arvio pankin nykytilanteesta.

Kysely on aineiston keräämistapa, jossa kysymysten muoto on standardoitu eli vakioitu. Tämä tarkoittaa sitä, että kaikilta vastaajilta kysytään samat asiat, samassa järjestyksessä ja samalla tavalla. Kyselylomake sopii hyvin silloin, kun havaintoyksikkönä on henkilö ja häntä koskevat mielipiteet, asenteet tai ominaisuudet. (Vilkkä 2007, 28.)

Kyselylomakkeen etu on, että vastaaja jää aina tuntemattomaksi. Tyypillisin haitta kyselylomakkeessa on, että riski vastausprosentin alhaisuuteen on suuri. (Vilkkä 2005, 74.) Kysely soveltuu aineiston keräämiseen tavaksi, kun tutkittavia on paljon ja he ovat hajallaan. Kyselyn ongelmana on, että aineiston saaminen kestää kauemmin ja usein tutkijat joutuvat tekemään

uusintakyselyn, joka lisää tutkimuksen kustannuksia. Kyselyn onnistumisen kannalta tärkeä asia on kyselyn ajoitus, milloin tutkimus tehdään. Vuodenaikojen ja sesonkien vaikutus on otettava huomioon postitusta tehdessä, jotta vastausprosentti olisi mahdollisimman suuri. Tätä asiaa on mahdotonta korjata edes uusintapostituksella. (Vilkkä 2007, 28.)

Kyselylomake soveltui hyvin tutkimukseen. Tärkeänä pidettiin sitä, että vastaajat voivat antaa rohkeasti palautetta ilman, että heidät tunnistettaisiin. Anonyyminä vastaaminen antaa vastaajalle paremmat edellytykset oikeanlaisen palautteen antamiselle. Kyselylomake valmistui keskustelemalla ohjaavan opettajan ja toimeksiantajan kanssa. Postituksessa jouduttiin ottamaan huomioon joulukuun aiheuttamat haitat tutkimukselle. Lomakkeet postitettiin vasta tammikuun puolella, jotta vastaajien joulukiireet eivät vaikuttaisi vastausprosenttiin.

Kysymyslomakkeen suunnittelu ja hahmottelu aloitettiin vuoden 2009 syksyllä. Postitusmateriaalit tulostettiin Handelsbankenin tiloissa 21.1.2010. Ensimmäiset kyselylomakkeet postitettiin 21.1.2010 ja loput postitettiin seuraavana päivänä 22.1.2010. Vastausaikaa vastaajille annettiin viikko. Handelsbanken hoiti postituksesta aiheutuvat kustannukset ja tutkimuksen tekijöillä oli vastuu postittamisesta. Kyselylomakkeen lisäksi postitettiin saatekirje ja vastauskuori. Saatekirjeestä pyrittiin tekemään houkutteleva, jotta mahdollisimman moni vastaisi. Vastauskuoren postimaksu oli maksettu etukäteen ja siitä muistutettiin saatekirjeessä.

Kyselylomakkeen valmistaminen

Kysymyslomake laaditaan tutkimussuunnitelman perusteella. Lomakkeen tulisi mitata, sitä mitä tutkimussuunnitelmassa sanotaan mitattavan. Kysymyslomake harvemmin syntyy nopeasti, tämän takia tutkijan tulee olla kärsivällinen lomakkeen suunnittelussa. Hyvän suunnittelun avulla varmistetaan hyvä lopputulos. (Vilkkä 2007, 63.)

Kysymyslomake koostuu monivalintakysymyksistä, avoimista kysymyksistä ja sekamuotoisista kysymyksistä. Monivalintakysymyksissä vastausvaihtoehdot on ennalta määrätty ja kysymysmuoto on vakioitu. Avoimet kysymykset ovat laadullisia kysymyksiä ilman vastausvaihtoehdota. Vastaaja voi siis kirjoittaa sanallisen vastauksen vapaasti. Sekamuotoisessa kysymyksessä osa vastausvaihtoehdoista on ennalta määrätty ja vakioitu. Lisäksi usein on mukana myös yksi tai useampi avoin kysymys. (Vilkkä 2007, 62.)

Monivalintakysymyksissä vastausvaihtoehdot on asetettu valmiiksi. Vastausvaihtoehdot ovat peräisin teoriasta ja kysymysmuoto on strukturoitu ja vakioitu. Standardoiduilla kysymyksillä tavoitellaan kysymysten vertailukelpoisuutta. Avoimien kysymysten tavoitteena on saada vastaajilta spontaaneja vastauksia, joissa vastaamista on vain vähän rajattu. (Vilkkä 2005, 86.)

Kysymyslomakkeen tarkistukset ja varmistukset on tehtävä huolella ja etukäteen, koska mi-
tään ei voi enää korjata kun lomake on jo vastaajalla. Onnistuneeseen lomakkeeseen ja siihen
vastaamiseen vaikuttavat monet tekijät riippumatta siitä, miten aineisto kerätään. Näitä teki-
jöitä ovat:

- kysymysten muotoilu ja esitystavan selkeys
- vastaajan mahdollisuus vastata kyselyyn
- vastaajan kiinnostus kyselyn aihepiiriä kohtaan
- tieto valmiiksi maksetusta palautuskuoresta
- vastaus- ja palautusohjeiden selkeys ja yksiselitteisyys.

(Vilka 2007, 63.)

Kysymykset tulee muotoilla aina tavalla, mikä on vastaajalle tuttu. Kohderyhmän tuntemus on
tärkeää lomaketta tehtäessä. Kysymysten järjestys on vastaajan kannalta tärkeää. Kysymyk-
sissä olisi hyvä olla tunnistettavissa jokin juoni, miten kysely etenee. Kysymysten johdonmu-
kaisuus helpottaa vastaamista. Samaa asiasisältöä koskevat kysymykset kannattaa myös ryh-
mitellä omiksi kokonaisuuksiksi. Nykykäytännön mukaan vastaajan taustakysymykset ovat
useimmiten vasta lomakkeen lopussa. (Vilka 2005, 87.)

Kysymyslomake oli kolme sivua pitkä ja kysymyslomake jakaantui viiteen eri osioon. A-osiossa
kysyttiin konttorin palvelun laatua erilaisten väittämien avulla. B-osiossa kysyttiin yleisiä pan-
kin valintaan vaikuttavia tekijöitä. C-osiossa kysyttiin Handelsbankenin yrityskuvaa erilaisten
väittämien avulla. D-osiossa kysyttiin asiakkuuden hoidosta ja vastaajan mielipidettä siitä. E-
osiossa oli vastaajan tiedot eli taustamuuttujat. Kyselylomakkeesta tehtiin selkeä, yksinker-
tainen ja helposti täytettävä. Vastaaja päättää muun muassa kyselylomakkeen ulkonäön pe-
rusteella, vastaako hän kyselyyn. (Heikkilä 2008, 48.)

A-osiossa tiedusteltiin, miten palvelun laatuun liittyvä väittämä vastaa näkemystä ja kuinka
tärkeä asia on asiakkaalle. Palvelun laatu osiossa käytettiin soveltaen Osgoodin asteikkoa.
Osgoodin asteikkoon tyypillinen liike-elämän määrällisissä tutkimuksissa, erityisesti yritysku-
vaa tutkivissa tutkimuksissa. Asteikon idea on se, että ääripäihin sijoittuvat vastakkaiset ad-
jektiivit. (Vilka 2007, 47.) Arvot esitettiin 5-portaisella asteikolla.

B-osiossa kysyttiin, miten tärkeinä vastaaja pitää tiettyjä tekijöitä pankkia valittaessa. Kysy-
myksessä käytettiin Likertin järjestysasteikkoa, mikä on hyvin käytetty menetelmä mielipide-
väittämässä. Asteikon perusideana on, että asteikon keskikohdasta lähtien toiseen suuntaan
samanmielisyys kasvaa ja toiseen suuntaan samanmielisyys vähenee. (Vilka 2007, 46.) B-
osiossa käytettiin Likertin asteikkoa 4- portaisesti, jossa arvo 1 oli ”täysin eri mieltä”, 2 ”jok-
seenkin eri mieltä”, 3 ”melko samaa mieltä” ja 4 ”täysin samaa mieltä”.

C-osiossa tiedusteltiin, miten väittämä vastaa vastaajan näkemystä yrityskuvasta ja kuinka tärkeänä vastaaja asiaa pitää. Osiossa käytettiin Osgoodin asteikkoa 5-portaisesti.

D-osiossa kysyttiin, miten asiakas kokee väittämät asiakassuhteeseen liittyen. Osiossa käytettiin Likertin asteikkoa 4-portaisesti, samalla tavalla kuin B-osiossa. D-osiossa tiedusteltiin myös, että olisiko vastaaja valmis suosittelemaan Handelsbankenistä ystävilleen tai tuttavilleen. Vastausvaihtoehtoina olivat ”kyllä” ja ”ei”. Kohdassa oli myös vapaata tilaa, johon vastaaja sai kirjoittaa palautetta konttorille.

Viimeisessä osiossa kysyttiin vastaajan tiedot, jossa taustamuuttujina olivat vastaajan sukupuoli, ikä, ammatti sekä onko Handelsbankenin vastaajan pääpankki.

Kysymyslomakkeen testaaminen

Laadukkaan ja luotettavan määrällisen tutkimuksen perusta on onnistunut kysely-, havainnointi tai haastattelulomake. Kyselylomake tulee aina testata ennen varsinaisen aineiston keräämistä. Lomakkeen testaamisella tarkoitetaan sitä, että tehdään koekyselyjä. Testaajina voivat olla asiantuntijat (kollegat, ohjaajat), perusjoukkoon kuuluvat tai vastaavat henkilöt. (Vilka 2007, 78.)

Testaus ei ole pelkästään kyselylomakkeen täyttämistä koeryhmän toimesta vaan sitä, että muutama perusjoukkoon kuuluva ihminen arvioi kriittisesti kysymyslomaketta. Arvioinnin kohteena tulisi olla kysymysten ja ohjeiden selkeys, vastausvaihtoehtojen toimivuus, kysymyslomakkeen pituus ja vastaamiseen käytetyn ajan kohtuullisuus. (Vilka 2005, 88.)

Kysymyslomakkeen testaaminen koostui kahdesta eri vaiheesta. Ensimmäisessä vaiheessa lomaketta testattiin perusjoukkoon kuuluvilla ihmisillä, jotka arvioivat lomakkeen toimivuutta ja kysymysten selkeyttä. Testaajiksi pyrittiin saamaan eri ikäryhmiin kuuluvia ihmisiä, jotta saataisiin varma tieto siitä, että kaikki vastaajaryhmät ymmärtäisivät kysymykset. Kysymyslomakkeen testaamisvaiheeseen kuului myös Handelsbankenin viestintäjohtajan tekemä tarkastus, jonka avulla saatiin kahteen otteeseen hyvää ja rakentavaa palautetta. Kysymyslomakkeen testaaminen onnistui hyvin ja saatiin vahvistus sille, että kysymykset toimivat ja ovat helposti ymmärrettävissä. Lomakkeen ulkonäöstä saatiin positiivista palautetta perusjoukon testaajilta sekä asiantuntijatestaajilta, joita olivat konttorinjohtaja sekä Handelsbankenin viestintäjohtaja.

5.1.3 Otanta

Tutkimusmenetelmän ja aineistonkeruumenetelmän päätettyä tulee tutkijoiden pohtia minkä kokoinen tutkimusaineisto tarvitaan vastaamaan tutkimusongelmaan kattavasti. Otannalla

tarkoitetaan menetelmää, jolla otos poimitaan perusjoukosta. Havaintoyksiköillä tarkoitetaan tutkittavaa kohdetta, joka voi olla esimerkiksi ihminen tuote, kuva tai teksti. Otos muodostuu näistä havaintoyksiköistä. Perusjoukolla tutkimuksessa tarkoitetaan määritettyä joukkoa, joka sisältää kaikki havaintoyksiköt, joista tutkimuksessa halutaan tietoa. (Vilka 2005, 77.)

Otantamenetelmiä on erilaisia. Otantamenetelmät ovat suosittuja suurissa tutkimusaineistoissa, koska niillä saavutetaan suuria kustannussäästöjä tutkimuksen kokonaiskustannuksissa. Tämän takia perusjoukon koko säätelee sitä, käytetäänkö tutkimuksessa kokonaisotantaa vai valitaanko edustava otos. Erilaisia otantamenetelmiä ovat kokonaisotanta, yksinkertainen satunnaisotanta, systemaattinen otanta, ositettu otanta ja ryväotanta, mitä kutsutaan myös klusteriotannaksi. (Vilka 2007, 52.)

Kokonaisotannassa koko perusjoukko otetaan mukaan tutkimukseen. Kokonaisotantaa käytetään tavallisesti pienissä tutkimusaineistoissa. Pieneksi perusjoukoksi määritellään alle sata havaintoyksikköä. (Vilka 2007, 52.)

Perusjoukkona tutkimuksessa ovat Lohjan Handelsbankenin henkilöasiakkaat. Otantamenetelmänä käytettiin kokonaisotantaa, sillä noin yksi kolmasosa perusjoukosta kuuluisi otantaan. Havaintoyksiköiden joukko eli otos on määrältään 185 havaintoyksikköä. Nämä ovat pankin aktiivisia asiakkaita, joilla on toistuvia suoritteita pankkiin. Otos edustaa perusjoukkoa ja siihen kuuluu eri-ikäisiä ihmisiä, sekä miehiä ja naisia.

Toteutunut otos ja kato

Tutkimuksen mittauksen kohteena eivät koskaan ole kaikki otokseen tulevat yksiköt vaan toteutunut otos. Toteutuneen otoksen edustavuutta on vaikea tarkistaa kaikkien muuttujien osalta. (Vilka 2007, 59.)

Palautuneiden lomakkeiden lukumäärää verrataan perusjoukon kokoon. Tämän jälkeen voidaan määritellä prosentteina, mikä oli vastanneiden määrä eli toteutunut otos suhteessa perusjoukkoon. (Vilka 2007, 60.) Kadolla tarkoitetaan tietojen puuttumista esimerkiksi vastamatta jättämisestä kysymyslomakkeen kysymykseen. Tutkijan tulee varautua katoon tutkimusta suunniteltaessa. (Vilka 2007, 59.)

Tutkimuksen toteutunut otanta oli parempi, kuin mitä odotettiin. Perusjoukon tarkkaa kokoa on vaikea määritellä. Lohjan Handelsbankenilla on asiakkaita noin 600. Kokonaisotannan avulla valittiin 185 henkilön joukko kohderyhmäksi. Kyselyyn vastasi 72 henkilöä, joten vastausprosentiksi muodostui 38. Tutkimuksen kato oli yllättävän pieni. Vain yksi vastaaja oli jättänyt täyttämättä lomakkeen taustamuuttujia koskevat tiedot.

Aineiston käsittely

Tutkimusaineiston kerääminen, tutkimusaineiston käsittely, analysointi ja tulkinta ovat erillisiä vaiheita. Aineiston käsittelyllä tarkoitetaan sitä, että lomakkeilla saatu aineisto tarkistetaan, tiedot syötetään ja tallennetaan sellaiseen muotoon tietokoneelle, jota voidaan numeraalisesti tutkia tilasto-ohjelman avulla. Tutkija kerää lomakkeet ja tarkastaa lomakkeiden laadun. Lomakkeiden kerääminen jatkuu kunnes tavoiteltu aineisto on saatu kasattua. (Vilkkä 2007, 106.)

Tutkimusaineistoa kerättiin sitä mukaan, kun vastauskuoria palautui pankkiin. Saadut tulokset syötettiin kahdessa erässä. Tulosten analysoimiseen käytettiin SPSS-ohjelmaa, mikä soveltuu hyvin tilastollisten taulukoiden ja tunnuslukujen tekemiseen. Ohjelman avulla saatiin laskettua vastauksille keskiarvoja ja lisäksi tehtiin tarkempia analysointeja.

5.1.4 Tutkimuksen luotettavuus

Validiteetti

Onnistunut tutkimus edellyttää tarkkaa tutkimuskohteen määrittelyä. Muuten tutkija saattaa tutkia vääriä asioita. Validius tarkoittaa karkeasti ottaen systemaattisen virheen puuttumista. Tutkimuslomakkeen kysymysten tulee mitata oikeita asioita yksiselitteisesti, ja niiden tulee kattaa koko tutkimusongelma. (Heikkilä 2008, 29-30.)

Tutkimuksen validius on hyvä, jos tutkija ei ole joutunut tutkimuksessa esimerkiksi käsitteiden tasolla harhaan ja systemaattiset virheet puuttuvat. (Vilkkä 2007, 150.)

Tulokset vääristyvät, jos vastaaja ei ajattele samalla tavalla kuin kysymyksen laatija. Validiutta tulee tarkastella jo tutkimusta suunniteltaessa. Tutkimuksen pätevyydellä eli validiteetilla tarkoitetaan siis sitä, miten onnistuneesti tutkija on kyennyt siirtämään tutkimuksessa käytetyn teorian käsitteet kysymyslomakkeeseen. (Vilkkä 2005, 161.)

Tutkimuksessa paneuduttiin erityisen syvästi kysymyslomakkeen tekemiseen. Teoriaosiossa käytettävien käsitteiden saaminen yksiselitteisesti ymmärrettävään muotoon oli haastavaa, mutta siinä onnistuttiin hyvin. Käytetty vastausmuoto, missä vastaajan piti ensin kertoa mielipiteensä asiasta ja tämän jälkeen vielä arvioida asian tärkeyttä aiheutti hieman epävarmuutta, mutta kysymyslomakkeen testaus antoi positiivista palautetta. Teoreettisen viitekehysten käsitteet saatiin hyvin siirrettyä kysymyslomakkeeseen. Tutkimusongelman kannalta kyselyssä tutkittiin juuri olennaisia teemoja: palvelun laatua, yrityskuvaa ja asiakassuhteen hoitoa.

Reliabiliteetti

Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Toisin sanoen reliabiliteetti arvioi tulosten pysyvyyttä mittauksesta toiseen. Tutkimuksen reliabiliteetissa tarkastellaan ennen kaikkea mittaukseen liittyviä asioita ja tarkkuutta tutkimuksen toteutuksessa. Tutkimuksen tarkkuudella tarkoitetaan, että tutkimukseen ei sisälly satunnaisvirheitä. (Vilkka 2007, 149.) Luotettavien tulosten saamiseksi on myös varmistettava, että kohderyhmä ei ole vino, vaan otos edustaa koko tutkittavaa perusjoukkoa. (Heikkilä 2008, 31.)

Tutkimuksen reliabiliteettia tarkasteltiin siltä kannalta, miten hyvin otos edustaa perusjoukkoa, mikä on vastausprosentti kyselyssä ja sitä miten huolellisesti havaintoyksikköjen kaikkia muuttujia koskevat tiedot on syötetty tietokoneelle. Lisäksi pohdittiin mittarien kykyä mitata tutkittavia asioita kattavasti.

Otos edustaa hyvin perusjoukkoa. Siitä löytyy lähes puolet naisia ja puolet miehiä ja lisäksi otoksen ikäjakauma on jakautunut suhteellisen tasaisesti. Vastausprosentti kyselyssä oli 38, mikä on postituskyselylle hyvä. Tutkittavien asioiden tutkimiseen käytettiin erilaisia väittämiä, joiden avulla vastaajat saivat arvioida niiden toteutumista. Näiden väittämien suunniteluissa onnistuttiin hyvin teorian ja toimeksiantajan toiveiden mukaan.

Kokonaisluotettavuus

Tutkimuksen pätevyys ja luotettavuus muodostavat yhdessä kokonaisluotettavuuden mittarin. Kun tutkittu otos edustaa perusjoukkoa ja mittaamisessa on mahdollisimman vähän satunnaisuutta, tehdyn tutkimuksen kokonaisluotettavuus on hyvä. (Vilkka 2005, 161-162.)

6 Tutkimuksen tulokset

Tutkimuksen tulokset syötettiin SPSS-ohjelmaan ja analysoitiin saman ohjelman avulla. Tutkimusongelmaa käsittelevät aineistot koostettiin selvempään muotoon erilaisten pylväs- ja piirakkakuvioiden avulla. Tulosten jälkeen on analysoitu saatuja vastauksia ja verrattu niitä teoreettiseen viitekehykseen. Vastausten johtopäätöksiä käsitellään kattavammin ”johtopäätökset” kappaleessa.

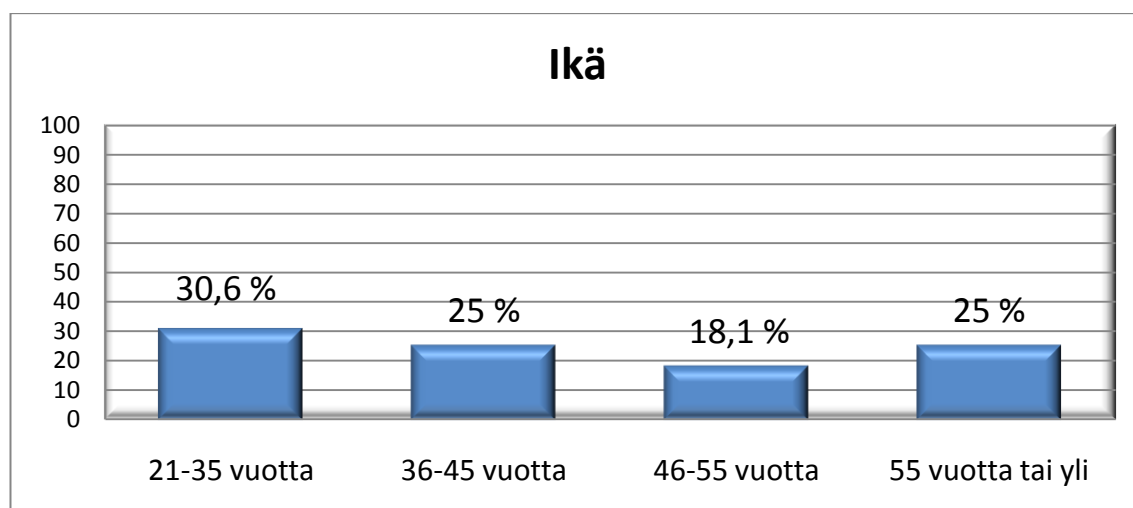
6.1 Vastaajien taustatiedot

Vastauksia kerättiin postituskyselyn avulla. Kysymyslomakkeita postitettiin 185, joista palautettiin 72. Tutkimuksen vastausprosentiksi muodostui 38 prosenttia. Vastaajista naisten osuus oli 56,9 prosenttia ja miesten osuus oli 41,7 prosenttia. Sukupuolijakauma tutkimuksessa oli

tasainen, sillä oletettiin, että naisten osuus vastaajista olisi ollut selkeästi suurempi. Yhdessä kysymyslomakkeessa ei ollut vastattu ollenkaan taustamuuttujiin liittyviin kysymyksiin. Tämän takia prosenttien osuus vaihtelee liite-osiossa oleviin kuvioihin.

Tutkimuksessa ikäluokat jaettiin viiteen eri kategoriaan. Ikäluokat olivat seuraavanlaiset; 20 vuotta tai alle, 21-35 vuotta, 36-45 vuotta, 46-55 vuotta tai 55 vuotta tai yli. Suurin vastausprosentti 30,6 % oli ryhmällä 21-35 vuotta. Toiseksi suurimman ryhmän muodostivat 36-46 vuotta ja 55 vuotta tai vanhemmat. Molempien ikäryhmien osuus vastaajista oli 25 prosenttia. Neljänneksi eniten vastaajia tuli ikäryhmästä 46-55 vuotta. Tämän ryhmän osuus oli 18,1 prosenttia. Ikäluokasta alle 20 vuotta ei saatu yhtään vastausta.

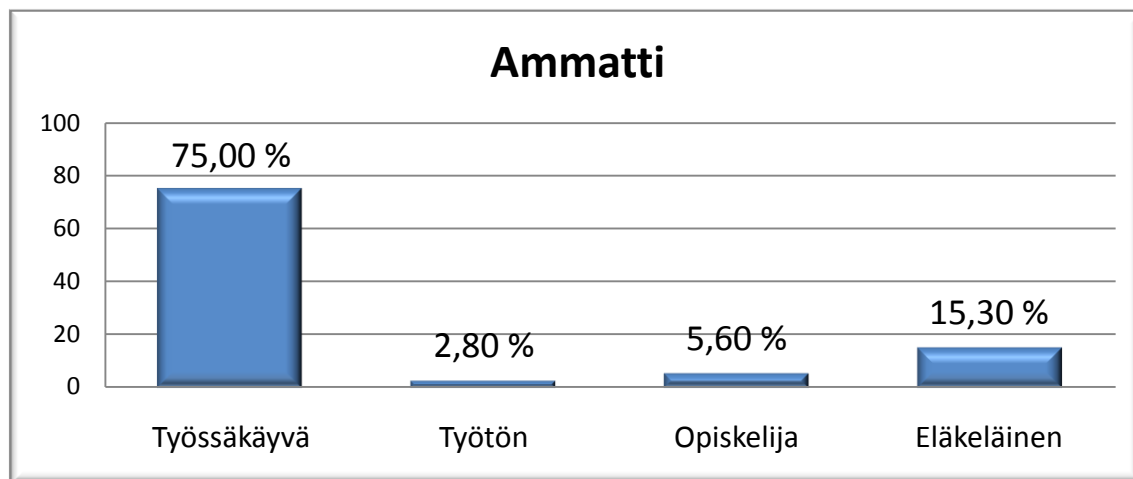
Nuorten aikuisten suuri määrä tutkimuksessa selittyy pitkälti sen ryhmän suuruudella. Ryhmän 21-35 vuotta haitari on 14 vuotta, kun muissa ryhmissä haitari on huomattavasti pienempi. Kysymyslomaketta laadittaessa tiedettiin, että suurin osa otokseen kuuluvasta perusjoukosta tulee olemaan keski-ikäisiä. Tämän takia 21-35 vuoden ikähaitari asetettiin sen verran suuremmaksi, että vastauksia saataisiin enintään viideltä eri ryhmältä. Tutkimustavoitteen kannalta ikäryhmien jako soveltui hyvin työlle. Kysymyslomakkeet postitettiin pankin asiakkaille, joilla on toistuvaissuoritteita pankkiin, eli pääasiallisesti asiakkaille, joilla on lainaa pankista. Tämän takia alle 20-vuotiaita vastaajia ei tutkimukseen saatu.



Kuvio 9: Vastaajien jakautuminen eri ikäryhmien välillä

Vastaajista suurin osa, 75 prosenttia, oli työssäkäyviä. Pienin osa vastaajista oli työttömiä, 2,8 prosenttia. Muut vastaajaryhmät jakautuivat eläkeläisten ja opiskelijoiden ryhmien välille siten, että eläkeläisiä oli 15,3 prosenttia ja opiskelijoita 5,6 prosenttia.

Tutkimus tehtiin pankin aktiivisille asiakkaille ja oli todennäköistä, että suurin osa vastaajista on työssäkäyviä ja pienin osa työttömiä. Opiskelijoiden pieni osuus on selitettävissä vastaajien ikäjakaumisen mukaan.



Kuvio 10: Vastaajien jakautuminen eri päätoimien välillä

Taustamuuttujissa selvitettiin Handelsbankenin asemaa asiakkaiden pankkiasioiden hoitajana. Vastaajista 94 prosenttia piti Handelsbankenin pääpankkinaan ja loput kuusi prosenttia eivät pitäneet Handelsbankenin pääpankkinaan. Tämä tieto oli pankin kannalta merkittävää, sillä se auttoi heitä tiedostamaan asemaansa asiakkaan näkökulmasta.

6.2 Palvelun laatu

Palvelun laatua mitattiin kahdesta eri näkökulmasta. Ensin vastaajan piti täyttää oma mielipiteensä erilaisiin Handelsbankenin Lohjan konttorin palvelun laatuun koskeviin väittämiin. Tämän jälkeen hänen piti arvioida kyseisen väittämän tärkeyttä pankkitoiminnassa. Asteikossa numero 1 tarkoitti ”täysin eri mieltä” ja numero 5 tarkoitti ”täysin samaa mieltä”.

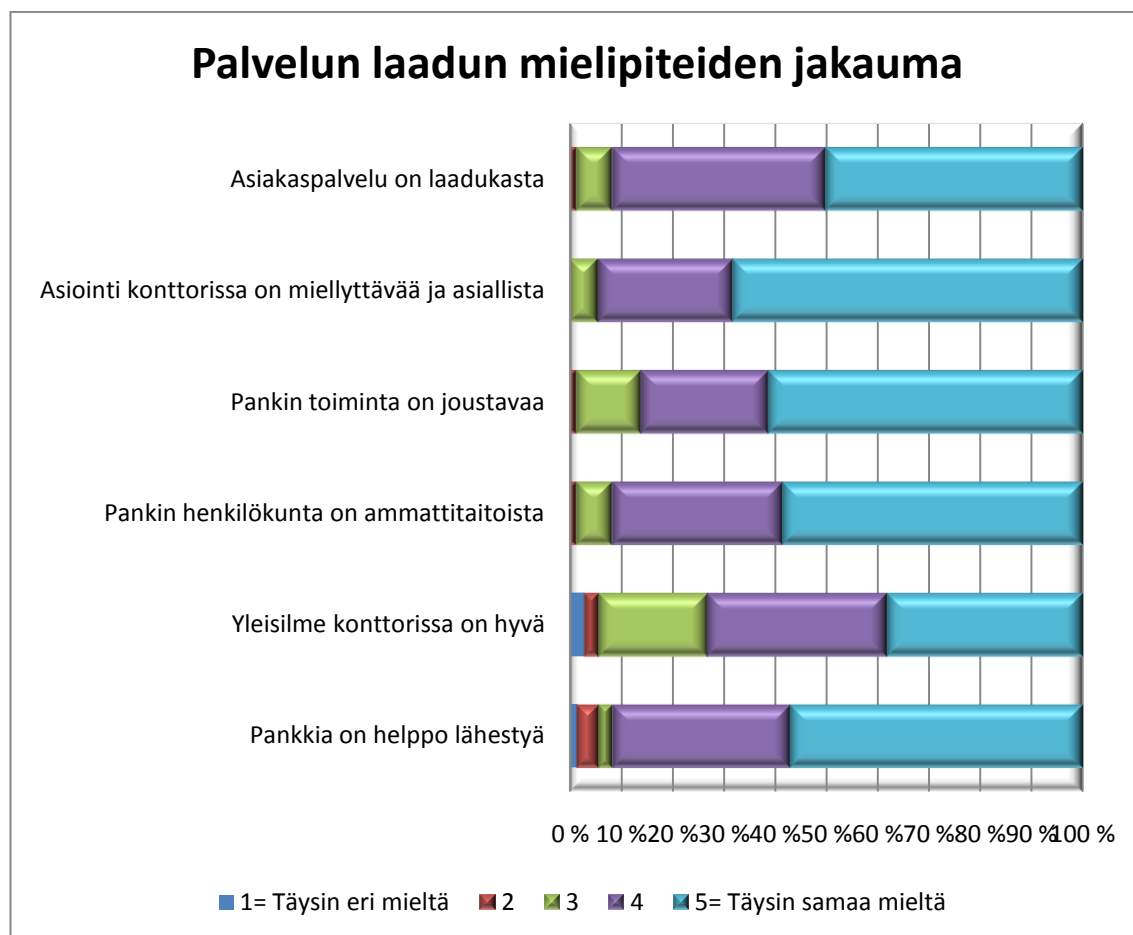
Ensin esitellään palvelun laatuun liittyvien väittämien keskiarvot ja tämän jälkeen käsitellään palvelun laatuun liittyvien mielipiteiden ja väittämien tärkeyden jakaumaa.



Kuvio 11: Palvelun laatuun vaikuttavien tekijöiden keskiarvot

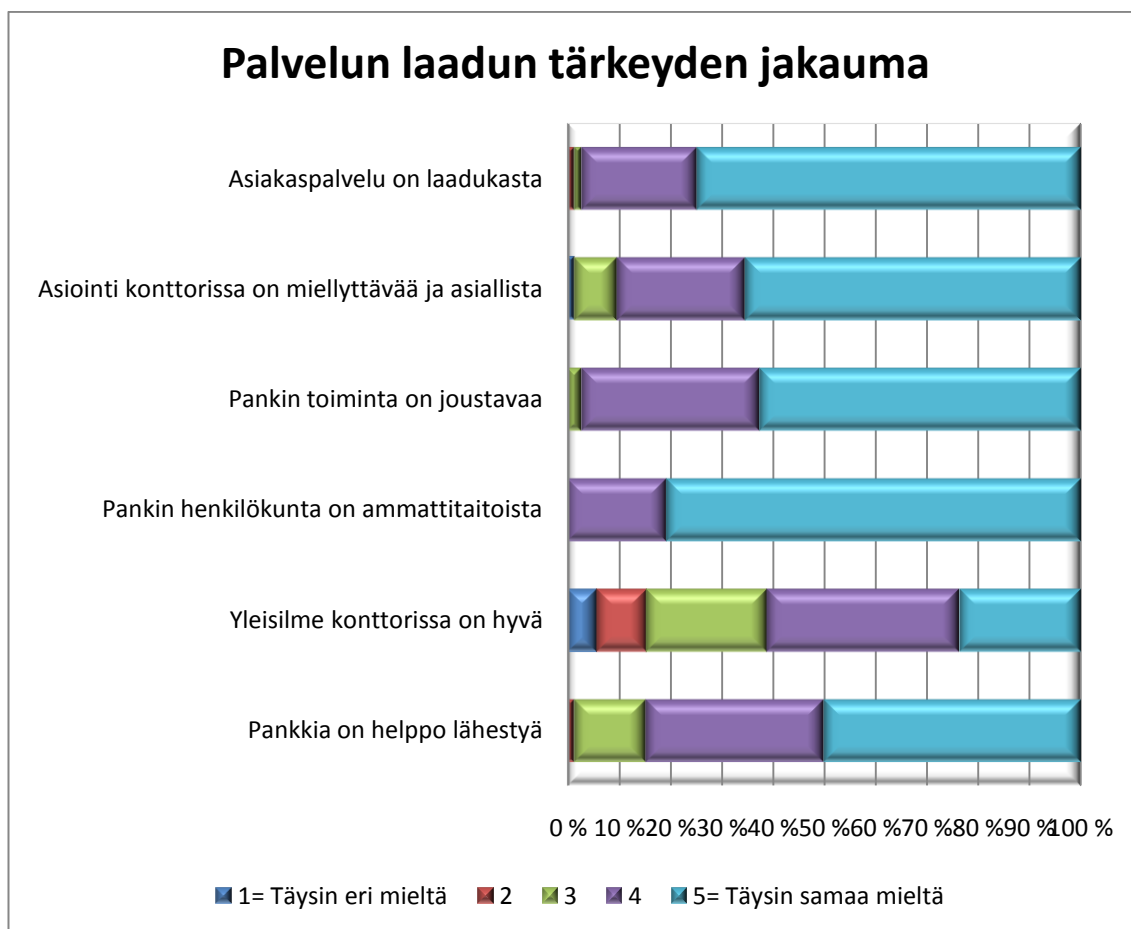
Palvelun laatua tutkittaessa kävi ilmi, että asiakkaiden kokema palvelun laatu muodostuu selkeästi seuraavien tekijöiden myötä: ammattitaitoinen henkilökunta, toiminnan joustavuus, konttorissa asioinnin miellyttävyys ja asiallisuus sekä laadukas asiakaspalvelu. Asiakkaat pitävät laadukkaan palvelun konttorina sellaista, missä asiakaspalvelu on laadukasta, asiointi on miellyttävää ja asiallista, henkilökunta on ammattitaitoista ja sitä, että konttoria on helppo lähestyä. Asiakkaiden saama palvelu on hyvin samassa linjassa heidän arvostamiinsa asioihin. Kuten kuviosta 11 käy ilmi, asian tärkeyttä kuvaava punainen pylväs ja asiakkaan mielipidettä kuvaava sininen pylväs ovat lähellä toisiaan.

Ainoa muista poikkeava pylväs on väittämässä, jossa käsitellään konttorin yleisilmeen vaikutusta palvelun laatuun. Vastaajat eivät koe yleisilmettä konttorissa yhtä hyväksi, kuin muita tekijöitä, mutta he eivät myöskään arvosta sitä yhtä paljon kuin muita tekijöitä. Mielipiteet ja asian tärkeys menevät lähellä toisiaan jokaisessa väittämässä. Kolmessa väittämässä mielipide on saanut paremman arvosanan, kuin sen arvostus asiakkaan silmissä. Kolmessa muussa väittämässä arvostus on hieman mielipidettä suurempi. Näiden väittämien avulla, missä arvostus on hieman mielipidettä suurempi, on vielä parannettavaa, mutta erot olivat pieniä. Palvelun laadun väittämät muodostuivat pankin omien arvojen ja toimeksiantajan ohjeiden mukaan.



Kuvio 12: Palvelun laatuun vaikuttavien tekijöiden mielipiteiden jakauma

Mielipiteiden jakaumasta voi huomata, että kaikkien eri mielipiteiden vastausten jakauma on hyvin samankaltainen. Suurin osa vastauksista on osunut arvoille neljä ja viisi. Mielipiteiden jakaumat, väittämästä riippuen, ovat hyvinkin samanlaiset, lukuun ottamatta konttorin yleisilmettä käsittelevää väittämää. Täysin samaa mieltä palvelun laadun väittämistä oli ensimmäisessä väittämässä joka toinen vastaaja, toisessa väittämässä 68,1 prosenttia, kolmannessa väittämässä 61,1 prosenttia, neljännessä väittämässä 58,3 prosenttia, viidennessä väittämässä 38 prosenttia ja viimeisessä väittämässä, joka koski pankin lähestyttävyyttä 56,9 prosenttia oli täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Mielipiteiden jakautuminen numeroille neljä ja viisi kertovat pankin korkeasta palvelun laadusta.



Kuvio 13: Palvelun laatuun vaikuttavien tekijöiden tärkeyden jakauma

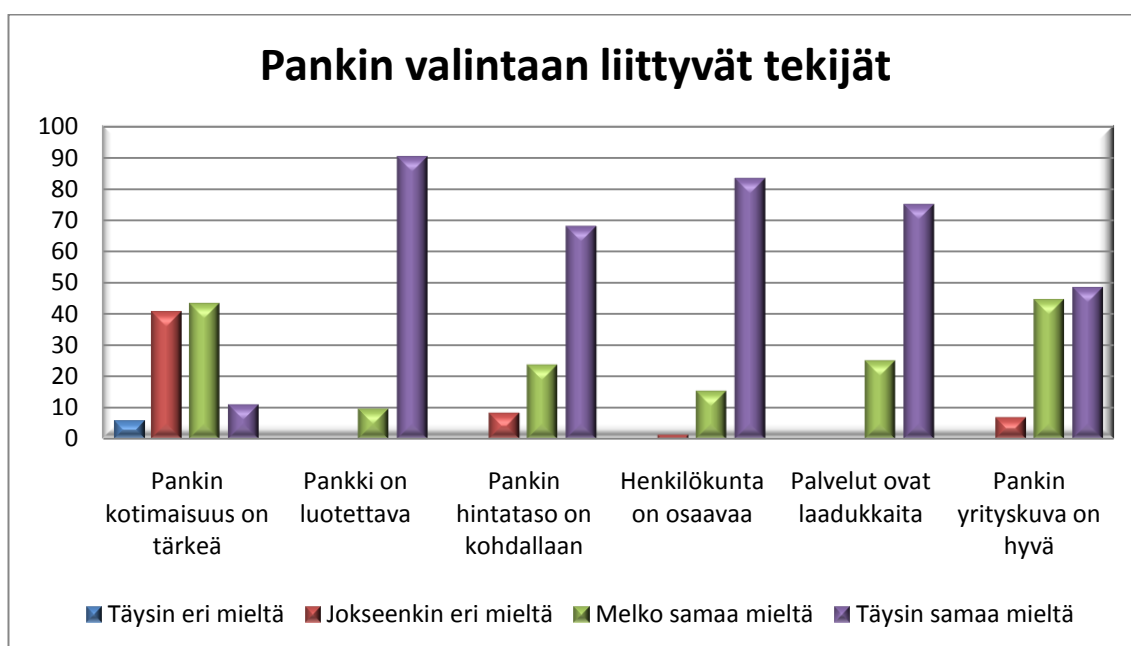
Palvelun laatuun vaikuttavista tekijöistä yksimielisimmin asiakkaat arvostavat ammattitaitoista henkilökuntaa. Vastaajista 80,6 prosenttia on sitä mieltä, että pankin henkilökunta on merkittävä palvelun laadun tekijä. Asiakaspalvelun laatu on myös arvostettu asia. Täysin samaa mieltä siitä, että asiakaspalvelun laatu on tärkeää, on 74,6 prosenttia vastaajista. Konttorin yleisilme jakaa eniten vastaajien mielipiteitä. Tässä väittämässä prosentit jakautuvat melko tasaisesti, mutta numero 4 saa kuitenkin eniten kannatusta 37,5 prosenttia.

Tutkimuksessa tarkasteltiin toimeksiantajayrityksen palvelun laatua. Palvelun laadun merkitys palveluliiketoiminnalle on suuri. Palvelun laatua tutkittiin vain toiminnallisen laadun näkökulmasta, sillä haluttiin keskittyä vain Handelsbankenin Lohjan konttorin toimintaan. Palvelun laatua selvitettiin soveltaen Grönroosin kymmentä palvelun laadun osatekijää. (Grönroos 2009, 114-115.) Tutkittavia palvelun laadun osatekijöitä olivat reagointialttius, pätevyys, saavutettavuus, kohteliaisuus, uskottavuus, asiakkaan ymmärtäminen ja fyysinen ympäristö. Saatujen tulosten perusteella palvelun laadun osatekijöiden arvostus ja mielipiteet ovat hyvin lähellä toisiaan.

Toiminnallinen laatu pitää sisällään palveluun liittyvän asiakaspalvelun ja asiakassuhteen hoitoon liittyviä asioita. Asiakaspalvelun laatua vastaajat arvostavat korkealle pankin toiminnassa. Mielipiteet asiakaspalvelun laadusta saavat myös hyvän, lähes saman arvosanan, kuin asiakkaiden arvostus.

Yrityksen on tärkeää tiedostaa millaiseksi asiakkaat kokevat palvelun ominaisuuksien laadun, jotta he pystyisivät selvittämään tavallisilla asiakastyytyväisyystutkimuksilla, kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat tiettyyn palveluun. (Grönroos 2009, 99.)

6.3 Pankin valinta



Kuvio 14: Pankin valintaan liittyvät tekijät

Tutkimuksen perusteella tärkein pankin valintaan vaikuttava tekijä on pankin luotettavuus. Vastaajista 90,3 prosenttia on täysin samaa mieltä siitä, että pankin luotettavuus vaikuttaa pankin valintaan. Muita merkittäviä pankin valintaan liittyviä tekijöitä ovat ammattitaitoinen henkilökunta, laadukkaat palvelut ja pankin hintataso. Hieman näiden tekijöiden alapuolella tulee pankin yrityskuva. Pankin kotimaisuutta vastaajat eivät koe niin tärkeäksi pankin valinnan kannalta, kuin muita tekijöitä.

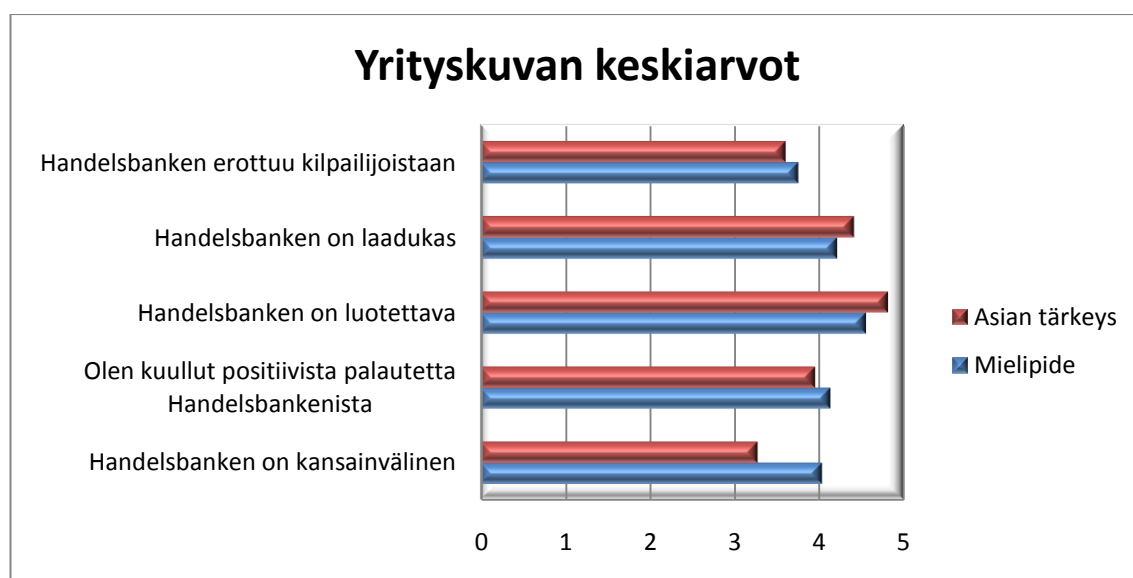
Pankin valintaan liittyviä tekijöitä selvitettiin myös erilaisten väittämien avulla. Teoriaosuudessa käsiteltiin asiantuntijaorganisaation kilpailukykytekijöitä ja pankin valintaa selvittävän kysymyksen avulla pyrittiin löytämään vastaavuuksia teoriaosuuden kanssa. Tutkimukseen valikoitiin pankin valintaan liittyviä tekijöitä myös Handelsbankenin Lohjan konttorinjohtajan

toivomuksesta. Teorian perusteella tärkeimmät kilpailukykytekijät ovat yrityksen yrityskuva ja palvelun laatu. Muut väittämät ovat peräisin haastattelusta toimeksiantajan kanssa.

Vastausten ja teoriaosuuden yhteneväisyys on hyvin huomattavissa. Merkittävimpänä pankin valintaan liittyvänä tekijänä asiakkaat kokevat pankin luotettavuuden, mikä liittyy vahvasti yrityskuvaan. Vastaajat arvostavat myös laadukasta palvelua, johon liittyy vahvasti henkilökunnan ammattitaito. Teoreettisessa viitekehyksessä oleva teoria vastaa hyvin todellisuutta. Lisäksi pankin oma näkemys tukee asiakkaiden näkemystä pankin valintaan liittyvistä tekijöistä.

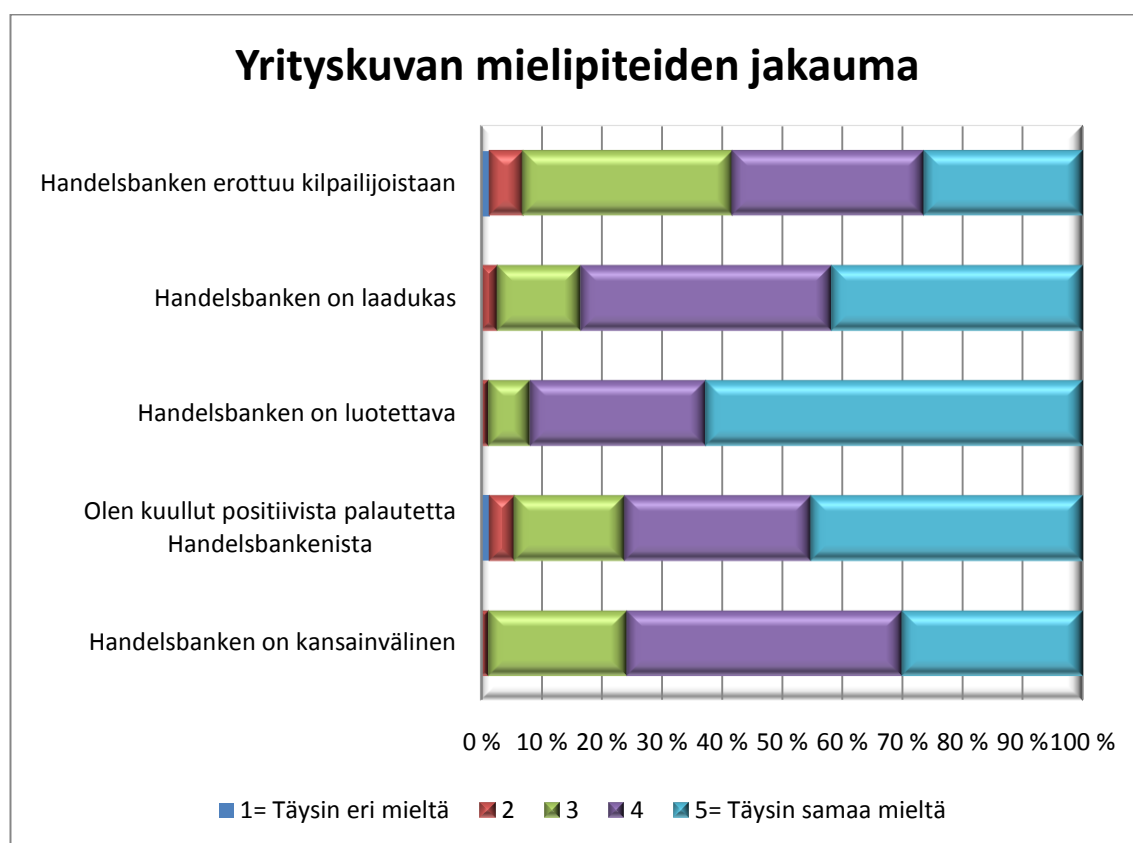
Pankin valintaan liittyvää teoria osiota käsiteltiin luvussa 4. Asiantuntijaorganisaation merkittävimpiä kilpailukykytekijöitä ovat palvelun laatu, yrityskuva ja asiakaskunta. (Sipilä 1999, 48.) Pankin valintaan liittyvien väittämien avulla pyrittiin selvittämään, minkä asioiden perusteella asiakkaat ovat valinneet pankkinsa. Tämä antaa hyvän näkemyksen siitä, mitä tekijöitä kuluttajat arvostavat asiantuntijayrityksessä. Teoriaosuudessa esitetyt kilpailukykytekijät pitävät hyvin paikkansa. Tutkimuksessa kävi ilmi, että pankin valintaan liittyviä tärkeimpiä tekijöitä ovat pankin luotettavuus, osaava henkilökunta ja laadukkaat palvelut, hinta ja pankin yrityskuva. Pankin luotettavuus liittyy vahvasti pankin yrityskuvaan ja osaava henkilökunta liittyy vahvasti palvelun laatuun. Kokonaisuuden hallitseminen asiantuntijayritykselle on siis todella tärkeää, jotta sen kilpailukyky säilyisi ja paranisi entisestään.

6.4 Yrityskuva



Kuvio 15: Yrityskuvaan vaikuttavien tekijöiden keskiarvot

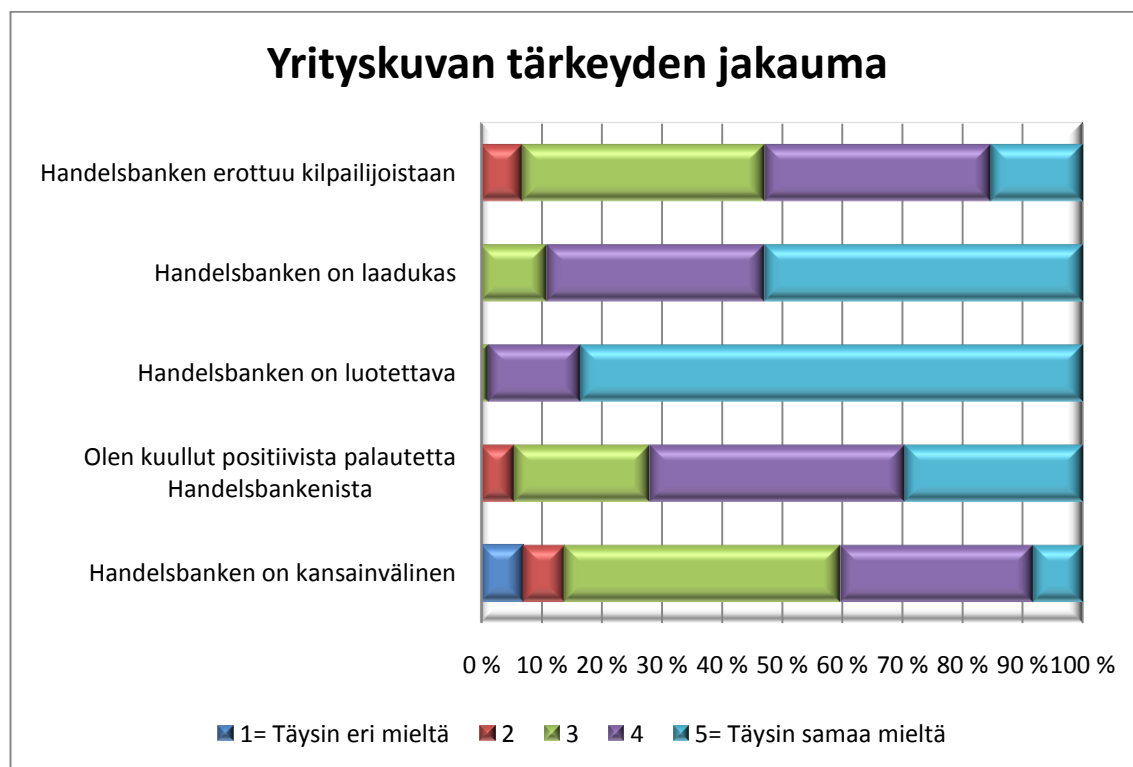
Handelsbankenin yrityskuvaa selvitettiin samalla tavalla, kuin palvelun laatuakin. Ensin tiedusteltiin vastaajan mielipidettä väittämien avulla ja tämän jälkeen väittämien tärkeyttä pankin yrityskuvan muodostumisen kannalta. Yrityskuvaan vaikuttavista tekijöistä selkeimmin erottui Handelsbankenin luotettavuus, laatu ja positiivisen palautteen kuuleminen pankista. Mielipiteet Handelsbankenin kansainvälisyydestä ovat korkealla, mutta asiaa ei arvosteta yhtä paljon kuin muita yrityskuvaan vaikuttavia tekijöitä. Pankin eroavuus muista pankeista saa myös hieman heikomman arvosanan verrattuna parhaisiin pylväisiin. Pylväät ovat lähellä toisiinsa kaikissa väittämissä, lukuun ottamatta kansainvälisyyden pylväitä. Pankin luoma yrityskuva vastaa hyvin asiakkaiden arvostamia kriteereitä. Hyödyllisenä tietona pankille voidaan pitää positiivisen palautteen liikkumista asiakkaiden keskuudessa. Se, että asiakas on tyytyväinen, ei aina välttämättä tarkoita sitä, että hän kertoisi omia kokemuksiaan eteenpäin.



Kuvio 16: Yrityskuvaan vaikuttavien mielipiteiden jakauma

Vastaajien keskuudessa yhteneväisimmät mielipiteet koskevat Handelsbankenin luotettavuutta. Vastaajista 63,4 prosenttia on täysin samaa mieltä siitä, että Handelsbanken on luotettava. Arvosanan neljä antaa 29,6 prosenttia vastaajista. Nämä ovat hyviä lukemia, kun verrataan kuvioihin 14 ja 15, joista ilmenee luotettavuuden merkitys pankin toiminnassa. Positiivisen palautteen jakauma on myös hyvä. Täysin samaa mieltä vastaajista oli 45,1 prosenttia ja arvosanan neljä antoi 31 prosenttia vastaajista. Handelsbankenin erottumisesta kilpailijoista

oli tasaisimmin hajontaa, vastausten painottuessa arvosanoille viisi, neljä ja kolme. Vastauksia tutkiessa on hyvä huomata, että muutamassa väittämässä on pieniä prosentteja arvosanojen alkupäässä.



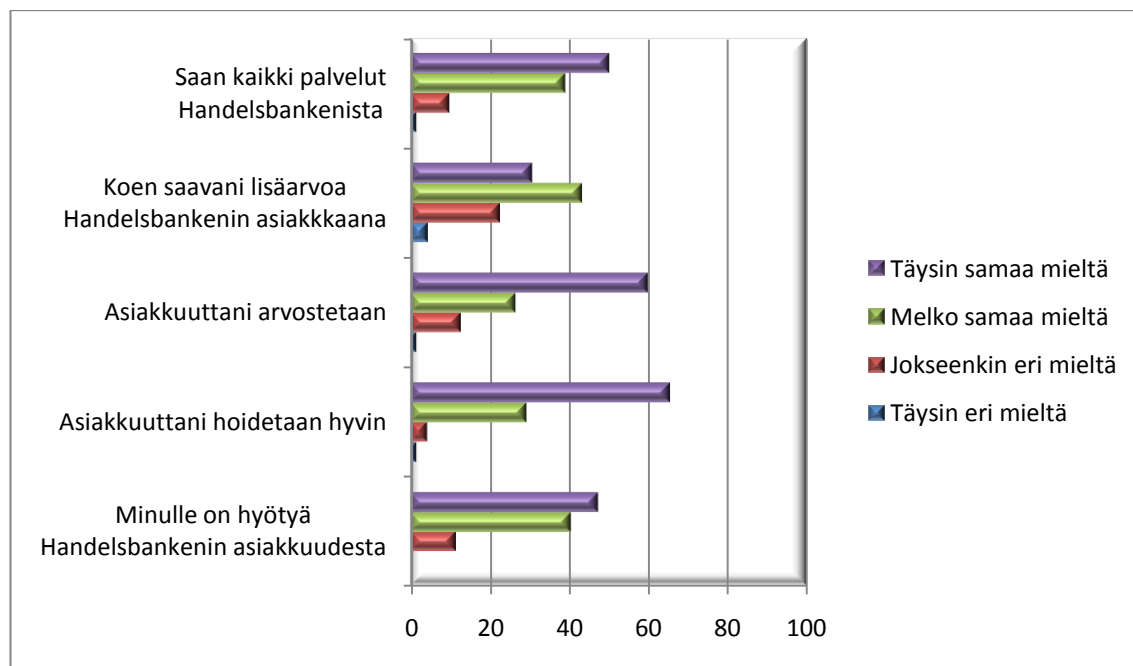
Kuvio 17: Yrityskuvaan vaikuttavien tekijöiden tärkeyden jakauma

Tärkein yrityskuvaan vaikuttava tekijä vastaajien mielestä on pankin luotettavuus. Vastaajista 83,3 prosenttia on täysin samaa mieltä siitä, että Handelsbanken on luotettava. Handelsbankenin kansainvälisyyttä ei arvosteta paljoa. Handelsbankenin kansainvälisyyttä ei koeta yhtä tärkeäksi kuin muita väittämiä. Kansainvälisyyden arvostus jakautuu pääosin numeroille 3 ja 4. Vastaajat kokevat myös laadun tärkeäksi yrityskuvan luoja. Vastaajista 52,8 prosenttia on täysin samaa mieltä siitä, että Handelsbanken on laadukas. Vastaajat arvostavat Handelsbankenista leviävän positiivisen palautteen tärkeyttä, mutta eivät yhtä yksimielisesti, kuin muita arvostuksen kärkipäässä olevia asioita.

Yritykselle yrityskuvan merkitys on suuri. Se toimii usein asiakkaan palvelukokemuksen suodattajana ja sen avulla yritys voi saada rahanarvoisia etuja. Teoreettisen viitekehyksen luvussa 4.2. käsiteltiin enemmän yrityskuvan merkitystä yritykselle. Tutkimuksessa kävi ilmi, että Handelsbanken koetaan luotettavaksi ja lisäksi asiakkaat kokevat luotettavuuden tärkeäksi. Laadukkuus koetaan myös tärkeäksi asiaksi ja Handelsbankeniin liitettäväksi adjektiiviksi. Tutkimuksessa mitattiin Handelsbankenin yrityskuvan vahvuutta asiakkaiden käsityksen perus-

teella. (Sipilä 1999, 51.) Asiakkaiden vastausten perusteella voidaan sanoa, että Handelsbankenin yrityskuva on vahva. Laadukas ja luotettava ovat positiivisia, Handelsbankenin yrityskuvaan liitettäviä adjektiiveja.

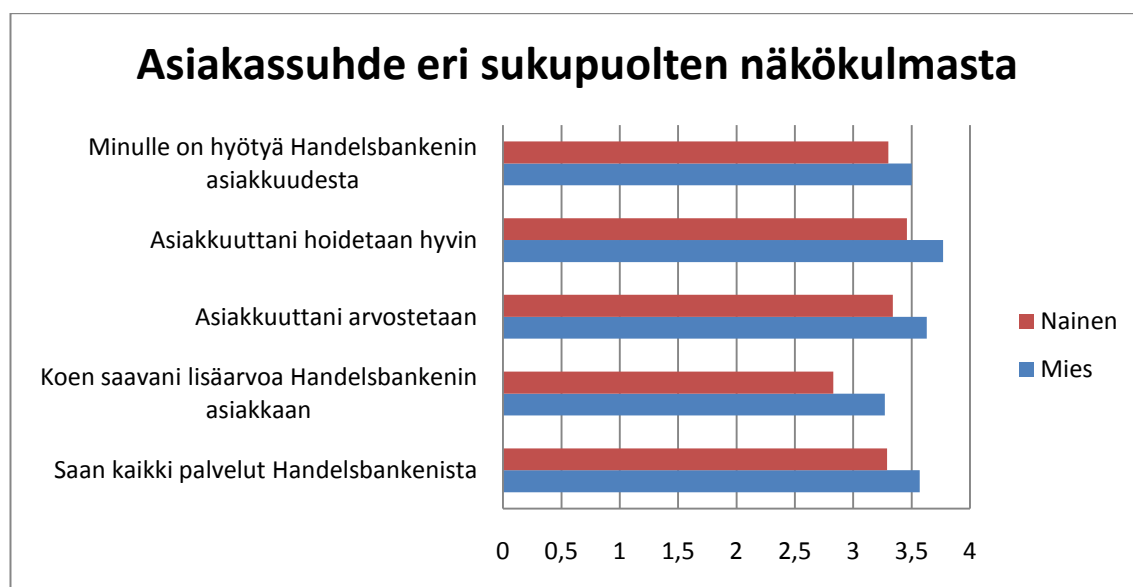
6.5 Asiakassuhde



Kuvio 18: Asiakassuhteen hoidon arviointi

Tutkimuksessa mitattiin vastaajien tyytyväisyyttä asiakassuhteensa hoitoon erilaisten väittämien avulla. Vastaajilla oli valittavanaan mielipidettään vastaava vaihtoehto koskien esitettyä väittämää. Vastaajista 65,3 prosenttia on täysin samaa mieltä siitä, että heidän asiakkuutta hoidetaan hyvin ja 29,3 prosenttia on melko samaa mieltä siitä, että asiakkuutta hoidetaan hyvin. Toiseksi suurin pylväs on asiakkuuden arvostamista koskeva pylväs. Vastaajista 59,7 prosenttia on täysin samaa mieltä siitä, että heidän asiakkuuttaan arvostetaan ja 26,4 prosenttia on melko samaa mieltä. Vastaajien mielipiteet jakautuvat selkeimmin kysyttäessä asiakkuudesta saatua arvoa. Vastaajista vain joka kolmas (30,6 prosenttia) on täysin samaa mieltä siitä, että he saavat lisäarvoa Handelsbankenin asiakkaana. Loput 70 prosenttia vastaajista jakautuivat vaihtoehtoille melko samaa mieltä ja jokseenkin eri mieltä. Väittämien avulla on huomattavissa, että asiakkaiden mielipiteet asiakkuuden hoidosta ja arvostuksesta ovat korkealla tasolla, mutta heidän kokema asiakkuuden arvo ei ole niin korkealla. Vastauksen painottuminen arvostusta koskeviin kysymyksiin on kuitenkin pääosin positiivisen puolella. Vastaajista 50 prosenttia saa kaikki palvelut Handelsbankenista ja 38,9 prosenttia on melko samaa mieltä, että Handelsbankenin palvelutarjonta on riittävä.

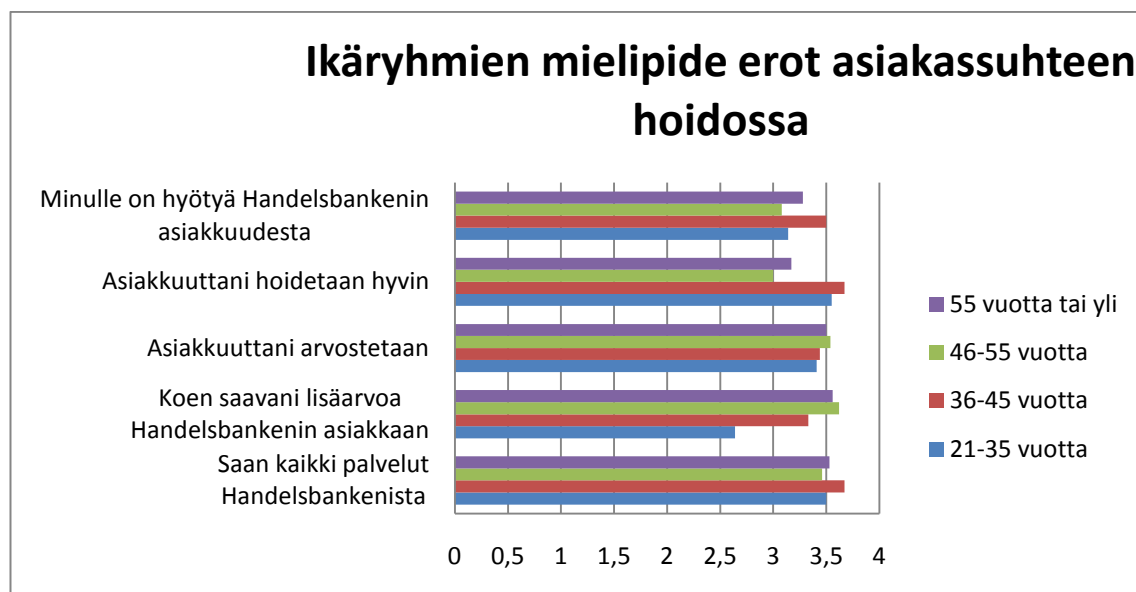
Tutkijoiden omasta mielenkiinnosta tutkittiin tarkemmin asiakkaiden mielipiteitä asiakkuuksien hoidosta, sillä kyseisessä asiassa pankilla on eniten parannettavan varaa. Tarkastelussa vertailtiin miesten ja naisten mielipiteitä heidän asiakassuhteensa hoidosta. Lisäksi tarkasteltiin eri ikäryhmien mielipiteiden eroavaisuuksia.



Kuvio 19: Asiakassuhteen mielipiteiden sukupuolten erot

Kuviossa 19 arvo yksi tarkoittaa ”täysin eri mieltä”, arvo kaksi tarkoittaa ”jokseenkin eri mieltä”, arvo kolme tarkoittaa ”melko samaa mieltä” ja arvo neljä tarkoittaa ”täysin samaa mieltä”.

Sukupuolten erot ilmenevät kaikissa väittämissä samalla tavalla. Naisvastaajat ovat kaikissa asioissa kriittisempiä kuin miesvastaajat. Suurin sukupuolten välinen ero tulee väittämässä ”Koen saavani lisäarvoa Handelsbankenin asiakkaan”. Naisvastaajien keskiarvo tässä väittämässä on 2,83 ja miesvastaajien keskiarvon ollessa 3,27. Naisasiakkaat eivät siis arvosta yhtä paljon asiakkuuttaan kuin miesvastaajat. Huomioitavaa on myös, että naisten antamat arvosanat vaihtelevat välillä 1-4, kun taas miesten arvosanat vaihtelevat välillä 2-4.



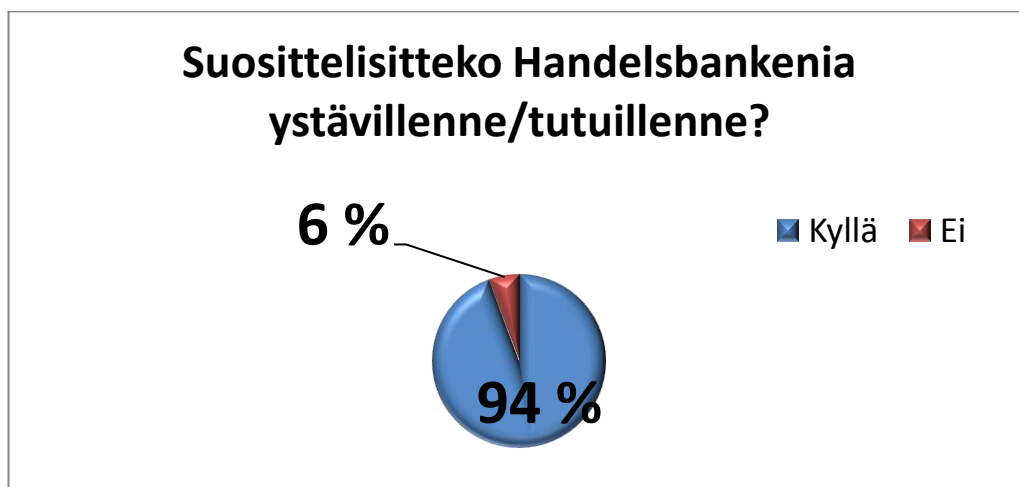
Kuvio 20: Ikäryhmien väliset erot asiakassuhteen hoidossa

Kuviossa 20 arvo yksi tarkoittaa ”täysin eri mieltä”, arvo kaksi tarkoittaa ”jokseenkin eri mieltä”, arvo kolme tarkoittaa ”melko samaa mieltä” ja arvo neljä tarkoittaa ”täysin samaa mieltä”.

Eri ikäryhmien mielipiteitä tarkasteltaessa esille nousee muutama eroavaisuus. Nuorempien vastaajien keskuudessa ei arvosteta pankin asiakkuutta yhtä paljon kuin vanhempien vastaajien keskuudessa. Vanhemmat vastaajat eivät koe Handelsbankenin palvelu tarjoomaa yhtä kattavana, kuin nuoremmat vastaajat. Muuten vastauksissa ei ole suurempia eroavaisuuksia.

Teoreettisessa viitekehyksessä, luvussa 4.3, käsiteltiin asiakkuuden elinkaarta ja asiakassuhteen hoitoon liittyviä asioita. Tutkimuksessa tutkittiin asiakkaan näkemyksiä asiakkuutensa hoidosta ja sitä miten hän kokee asiakkuutensa. Tämän avulla yritys saa hyvän käsityksen asiakassuhteidensa hoidosta. Asiakkaat kokevat, että heidän asiakkuuttaan hoidetaan hyvin ja sitä arvostetaan. Nämä ovat tärkeitä asioita asiakkaan pysyvyyden kannalta. Parannettavaa tutkimuksen perusteella on asiakkaiden saamassa asiakkuuden arvossa. Hajontaa vastauksissa oli niissä väittämissä, joissa käsiteltiin asiakkaan saamaa arvoa asiakkuudesta.

6.6 Suosittelijat



Kuvio 21: Suosittelijoiden osuus vastaajista

Vastaajilta tiedusteltiin, suosittelisivatko he Handelsbanken ystävilleen tai tutuilleen. Tämän avulla pyrittiin saamaan tietoa asiakkaiden uskollisuuden tasosta. Vastausten prosenttijakauma oli positiivinen pankin kannalta. Vastaajista 94 prosenttia suosittelisi Handelsbankenia ystävilleen. Vastaajista neljä ei suosittelisi Handelsbanken. Vastauksia analysoitaessa oli mielenkiintoista huomata, että vaikka kysymyslomakkeissa annetut vastaukset eivät olleet kovin positiivisia, vastaajat olivat kuitenkin valmiita suosittelemaan Handelsbanken. Suosittelijoiden suuri määrä kuvastaa hyvin Handelsbankenin asiakkaiden tyytyväisyyttä. Kysymys oli hyvä esittää tutkimuksen lopussa, sillä se antoi selkeän kuvan vastausten yleisestä tasosta.

Suosittelijoiden merkitystä yritykselle käsiteltiin lähes jokaisessa teoreettisen viitekehyksen luvussa. Suosittelijat liittyvät vahvasti teoreettiseen viitekehykseen. Suosittelijoiden avulla yrityksen viesti leviää tehokkaasti ja ilmaiseksi. Suosittelijoiden merkitys asiantuntijayritykselle on suuri. Hyvä ja menestyvä asiantuntijayritys tarvitsee laajan ja uskollisen suosittelijaverkon erottuakseen kilpailijoista (Sipilä 1999a, 342.)

Suosittelijoiden osuus Handelsbankenin asiakkaista on todella suuri ja yrityskuvaa tutkittaessa ilmeni myös Handelsbankenin puolestapuhujien merkitys. Yrityksen suosittelijoiden perusteella voi todeta, että asiakaskanta on uskollista.

Vapaa palaute konttorille

Vastaajat antoivat paljon palautetta vapaaseen vastauskenttään, jossa vastaajalla oli mahdollista kertoa vapaasti palautetta konttorille. Vapaan palautteen osiossa selkeimmin esille nousi hyvä asiakaspalvelu ja ammattitaitoinen henkilökunta.

”Olen ollut erittäin tyytyväinen saamaani palveluun Lohjan konttorissa. Voisin lähes sanoa, että ko. paikka on lähes ainoita paikkoja Lohjalla, josta saa ystävällistä/kunnollista ”vanhan ajan” palvelua. Kiitos! -Nainen, 21-35 vuotta.

”Kiitos miellyttävästä palvelusta ja palveluasenteesta.” - Mies, 21-35 vuotta.

”Paras vaihtoehto paikkakunnalla. Perinteiset pankit turhan ”Lohjalaisia” ja myyvät kaikkea muuta. Pitäkää formaattinne. Teillä on mukava asioida kun palvellaan.” - Mies, 36-45 vuotta.

”Lämpö ja oman persoonan käyttö asiakkaiden kohtaamisessa ovat kruunu yhteistyölle.” - Nainen, 46-55 vuotta.

Vapaan palautteen osiossa tuli myös palautetta konttorin yleisilmeestä. Konttori on avokonttori, jossa pankkitoimihenkilöillä ei ole omia huoneita vaan kaikki pankkiasiat hoidetaan samassa tilassa. Lisäksi pankkitoimihenkilöiden saavutettavuus sai hieman nuhteita.

”Konttorin yksityisyyssuojaan tulisi panostaa. Asioidessani kaikki kuulevat pankki asiani, myös muut asiakkaat.” - Nainen, 21-35 vuotta.

”Puhelimella tavoitettaessa on joskus vaikea saada kiinni. Siirtyi tuolloin HB yleiseen asiakaspalveluun, jossa harvoin voidaan auttaa.” - Nainen, 36- 45 vuotta.

7 Johtopäätökset

Tutkimustulosten perusteella tehtiin johtopäätöksiä saaduista tuloksista. Seuraavaksi pohditaan jokaista tutkittua asiaa erikseen ja selvitetään tuloksia perusteellisemmin.

7.1 Vastaajien taustatiedot

Vastaajien taustatiedot sopivat hyvin tutkimukseen. Vastaajia oli tasaisesti molemmista sukupuolista ja eri ikäryhmistä. Tutkimuksen kannalta oli hyvä, että vastauksia saatiin mahdollisimman laajasti eri vastaajaryhmiltä. Tutkimuksen kannalta vastaajan päätoimella ei ollut suurta merkitystä ja oletamus oli, että suurin osa vastaajista on työssäkäyviä.

7.2 Palvelun laatu

Palvelun laatu Handelsbankenin Lohjan konttorissa on korkealla tasolla. Ammattitaitoisen henkilökunnan, laadukkaan asiakaspalvelun ja joustavan toiminnan avulla Lohjan konttori on pystynyt luomaan vahvan asemansa asiakkaidensa pääpankkina. Onnistuminen asiakaspalvelussa on yksi Handelsbankenin omista arvoista. Yrityksen perusarvojen ymmärtäminen on jal-

kautunut hyvin ruohonjuuritasolle. Yleisesti ottaen palvelun laadusta saadut tulokset ovat kaikki hyviä. Palvelun laadun keskiarvoja käsittelevässä kaaviossa (Ks. Kuvio 11) kaikkien väittämien mielipiteet yltyvät numero neljään numero viiden ollessa täysin samaa mieltä. Vastauksen keskiarvojen jakautuminen numeroille neljä ja viisi kertovat hyvin hoidetusta palvelukokonaisuudesta.

Handelsbankenin Lohjan konttori on vasta alkutaipaleellaan. Tämä voi osaltaan vaikuttaa asiakkaiden antamiin hyviin arvosanoihin konttorista. Asiakkuuden alkuvaiheessa ei ole juuri ollut negatiivisia palvelukokemuksia eikä näihin alkuvaiheessa ole varaa, kun asiakassuhde on vielä hauras. Usein negatiiviset palvelukokemukset vaikuttavat vahvimmin asiakkuuden alkuvaiheessa, jolloin tunnesidettä yritykseen ei ole vielä ehtinyt syntyä. Asiakkaiden joustavaa palvelua kuvastaa hyvin se, että pankissa ei ole käytössä vuoronumerojärjestelmää, mikä on harvinaista finanssialalle. Merkittävänä tekijänä palvelun laatuun liittyy myös yrityskuva palvelun laadun suodattajana. Hyvästä palvelun laadusta voidaan todeta, että yrityksen työntekijät ovat onnistuneet hyvin asiakaskohtaamisissaan. Konttorissa asiointi on nykyään verkkopankin johdosta vähentynyt merkittävästi, tämän takia onnistuminen vähäisissä asiakaskohtaamisissa on tärkeää. Palvelun laatu koetaan myös tärkeäksi pankin valintaan liittyväksi tekijäksi.

Palvelun laadun mielipiteitä tarkasteltiin myös sukupuolten välillä. Vastaukset olivat hyvin samansuuntaisia. Miesten vastaukset olivat kauttaaltaan hieman parempia, mutta merkittäviä eroja ei löytynyt (Ks. Kuvio 19). Tämä on hyvä asia pankin kannalta, sillä molempien sukupuolten mielestä pankin palvelu on laadukasta.

7.3 Pankin valinta

Pankin valinta tapahtuu usein 1-3 asiakkaan tietämän pankin välillä. Pankille on tärkeää kuulua tuohon joukkoon, sillä muuten asiakkuuksien hankinta on hankalaa. Pankkitoiminta on kansainvälistynyt muun yritystoiminnan kanssa. Tämän ovat huomanneet myös asiakkaat. Enää ei ole tärkeää, että pankki on oman alueen hallitseva osuuspankki vaan myös ulkomaiset vaihtoehdot kelpaavat. Pankin kotimaisuus ei ole enää niin tärkeää kuin ennen. Pankin vaihtaminen on helpottunut huomattavasti, mikä on varmasti lisännyt pankkien kilpailutilannetta. Palveluyritykselle tärkeitä kilpailukykytekijöitä ovat laadukas palvelu sekä yrityskuva. Näiden avulla yritys pystyy vastaamaan kovaan kilpailuun alalla kuin alalla.

Pankin luotettavuus nousee tutkimuksessa tärkeimmäksi pankin valintaan liittyväksi tekijäksi. Tutkimuksen ajankohta saattoi hieman vaikuttaa tähän tulokseen. Asiakkaat hakevat rahoilleen turvallista sijoituspaikkaa näinä epävarmoina aikoina. Tutkimuksen tuloksista on hienoa huomata, että Handelsbanken koetaan luotettavana pankkina, samalla kun muutamia ulkomaisia pankkeja on taantuman aikana kaatunut.

Henkilökunnan osaamistaso koetaan tärkeänä kriteerinä pankkia valittaessa. Tämä kulkee käsi kädessä laadukkaiden palveluiden kanssa. Kiristyvän kilpailun aikana asiakaspalvelun avulla pyritään luomaan lisää kilpailukykyä. Handelsbankenin konttoreissa ei ole käytössä vuoronumerojärjestelmää, mikä varmasti on edes auttanut laadukkaiden palveluiden tuottamisessa.

Tuloksissa yllättävää oli se, että pankin hintataso on vasta neljäs pankin valintaan liittyvä tekijä. Tämä kertoo siitä, että asiakkaat arvostavat korkealle laadukasta palvelua ja luotettavaa yritystä. Taantuman aikana tehdyssä tutkimuksessa olisi voinut olettaa, että hintatasolla olisi merkittävämpi vaikutus pankkia valittaessa. Pankit pystyvät pitämään hintatasoa hieman korkeammalla, jos muu toiminta on kunnossa.

7.4 Yrityskuva

Asiakkaiden näkemykset Handelsbankenin luotettavuudesta ovat korkealla tasolla. Handelsbankenin luotettavuuteen on varmasti vaikuttanut, että se on vanhin pohjoismainen yleispankki ja selvinnyt edellisistä finanssikriiseistä puhtain paperein. Handelsbanken on onnistunut viestittämään tätä luotettavuuden sanomaa asiakkailleen. Handelsbankenin toimintapa on saatu hyvin esille yrityskuvan kautta. Handelsbankenille ominaista on vakaa ja pitkäjänteinen toiminta.

Handelsbankenin asema markkinoilla voisi olla hieman parempi. Vastauksissa paljon hajontaa syntyi väittämässä, jossa käsiteltiin Handelsbankenin erottuvuutta kilpailijoistaan. Handelsbanken ei erotu kilpailijoistaan aivan toivomallaan tavalla. Yrityskuvan ja menestymisen kannalta olisi hyvä, että asiantuntijaorganisaatio erottuisi kilpailijoistaan. Lohjan alueella toimivat lähes kaikki Suomen suurimmat pankit ja tämän kovan kilpailun takia erottuminen massasta olisi suotavaa. Handelsbanken itse olettaa erottuvansa kilpailijoistaan tuloksia paremmin.

Handelsbankenin kansainvälisyys on hyvin asiakkaiden tiedossa, mutta asiakkaiden arvostus kansainvälisyyttä kohtaan on muihin väittämiin verrattuna vähäisempää. Tutkimuksen kohdeyhmän ollessa henkilöasiakkaat tämä tulos oli oletettavissa. Jos kohteena olisi ollut yritykset, olisi tulos saattanut olla toisenlainen. Monesti yksityisten henkilöiden raha-asioiden hoitaminen ei vaadi kansainvälistä osaamista. On kuitenkin hyvä, että asiakkaat tiedostavat Handelsbankenin kansainvälisyyden, jos he joskus tarvitsevat apua vaikka lomamatkansa raha-asioissa.

7.5 Asiakassuhde

Handelsbankenin asiakkaat kokevat, että heidän asiakkuuttaan arvostetaan ja hoidetaan hyvin. Tämä on yritykselle tärkeä tieto. Hieman negatiivisempia vastauksia saatiin tiedusteltaessa asiakkaiden kokemaa arvoa asiakkuudestaan. Kuitenkin lähes joka toinen on täysin samaa

mieltä siitä, että Handelsbankenin asiakkuudesta on hyötyä ja joka toinen täysin samaa mieltä siitä, että Handelsbankenin asiakkaana saa lisäarvoa. Asiakkuuden hoitoon vaikuttaa vahvasti se, että jokaisella asiakkaalla on oma vastuhenkilö joka tuntee asiakkaan ja tämän tarpeet hyvin. Asiakkaiden arvostamisesta kertoo myös se, että pankilla ei ole käytössä mitään ”avainasiakas”- järjestelmää, joka asettaa asiakkaat eriarvoiseen asemaan. ”Avainasiakas”- järjestelmä on käytössä ainakin Nordea pankilla. Jokaista asiakkuutta pyritään hoitamaan tasa-arvoisesti.

Asiakassuhteen kokema arvo asiakkaalle jakaa vastaajien mielipiteet. Puolet vastaajista on tyytyväisiä saamaansa asiakkuuden arvoon, kun samalla toinen puolisko vastaajista on tyytymättömämpiä. Handelsbankenilla on eri yhteistyökumppaneita, joiden palveluista Handelsbankenin asiakas saa alennusta. Näiden yhteistyökumppaneiden esille tuomisessa on kuitenkin parannettavan varaa. Eniten parannettavan varaa Handelsbankenin Lohjan konttorilla on asiakkaiden asiakkuuden arvostamisessa. Asiakkaat kokevat asiakkuutensa olevan tärkeä yritykselle, mikä on hyvä asia.

Handelsbanken korostaa, että asiakas saa kaikki tarvitsemansa palvelut jokaisesta konttorista. Suurin osa vastaajista on joko täysin samaa mieltä tai melko samaa mieltä siitä, että he saavat kaikki palvelut Handelsbankenista.

Tarkemmassa tarkastelussa huomioitavaa on naisten ja miesten pienet erot asiakassuhteen hoidossa. Naiset ovat kriittisempiä arvioimaan kuin miehet. Mielenkiintoisin ero mielipiteissä tulee eri ikäryhmien välillä. Vanhemmat ikäryhmät kokevat saavansa enemmän lisäarvoa pankkiasiakkuudestaan kuin nuoret ikäryhmät. Tähän vaikuttaa varmasti vanhempien ikäluokien näkemykset siitä, että pankkia ei vaihdeta helposti ja tunneside pankkiin on vahvempi kuin nuorilla. Handelsbanken on kuitenkin pyrkinyt parantamaan nuorten aikuisten pankkipalveluita ja lisäksi Handelsbankenin Internet-sivuilla on oma osio nuorille aikuisille. Voi olla, että tämä on jäänyt nuorilta asiakkailta täysin huomioimatta tai se on vaikeasti löydettävissä sivustolta. Nuoret asiakkaat kokevat Handelsbankenin palvelut kattavammiksi, kuin vanhemmat asiakkaat. Tämä on mielenkiintoinen asia, sillä Handelsbankenilla on paljon palveluita myös vanhemmille ihmisille. Näitä palveluita ovat muun muassa erilaiset sijoitusrahastot ja eläkevakuutukset. Verkkopankin aktiivinen käyttö voi vaikuttaa nuorten asiakkaiden tyytyväisyyteen pankin palveluvalikoimaan.

7.6 Suosittelijat

Suosittelijoiden merkitys luottamusta vaadittavilla toimialoilla on suuri. Vastaajista 94 prosenttia olisi valmis suosittelemaan Handelsbankenia ystävilleen ja tuttavilleen. Tämä kertoo korkeasta asiakasuskollisuuden tasosta. Nuorelle yritykselle asiakaskannan käyttö markkinoinnissa on tärkeää. Positiivisen palautteen kuulemisen merkitys yrityskuvan muodostumiselle

koetaan myös tärkeäksi. On kuitenkin eri asia, kuinka aktiivisesti nämä 94 prosenttia suosittavat Handelsbanken muille, mutta valmius tähän on olemassa. Suuri osa kuluttajista tiedustelee ystäviltään heidän pankkikokemuksistaan omaa pankkia valitessaan. Teoreettisessa viitekehysessä suosittelijat liittyivät jotenkin lähes kaikkiin käsiteltäviin asioihin.

7.7 Henkilökunnan oma näkemys konttorin toiminnasta

Tutkimuksessa selvitettiin lopuksi hieman konttorin henkilökunnan mielipiteitä toiminnastaan. Työntekijät vastasivat samoihin kysymyksiin kuin asiakkaatkin, tarkoituksena oli arvioida omaa tekemistä. Tämä osa tutkimuksesta tehtiin tutkimuksen tekijöiden omasta mielenkiinnosta asiaa kohtaan. Tarkoituksena oli selvittää työntekijöiden suuntaa antavat näkemykset asioista eikä luoda pankin yleistä kantaa asioista. Henkilökunnan oma näkemys selvitettiin vain pankin oma kehittämistoiminnan tueksi. Vastaukset olivat samassa linjassa asiakkaiden vastausten kanssa. Henkilökunnan näkemys omasta toiminnastaan vastaa siis hyvin todellisuutta.

8 Päätäntö

8.1 Yhteenveto tuloksista

Tutkimuksen tulokset olivat positiivisia. Tutkittavat asiat olivat hallussa kohdeyrityksessä ja parannettavaa ei juuri löytynyt. Tulosten perusteella pankilla on erittäin hyvät edellytykset menestyä jatkossakin finanssialalla. Pienillä parannuksilla sen asema markkinoilla tulee parantumaan entisestään.

Tutkimuksessa selvitettiin pankin menestymiseen vaikuttavia tekijöitä ja niiden nykytilannetta. Tuloksia analysoitaessa huomattiin, että yritys on onnistunut luomaan elinkaarensa alkuvaiheessa hyvän ja ennen kaikkea tyytyväisen asiakaskannan palvelun avulla. Laadukkaan palvelun avulla se on pystynyt palvelemaan asiakkaita, siten että he ovat tyytyväisiä. Eniten parannettavaa yrityksellä jäi asiakkaan kokeman arvon parantamisessa.

Palvelun laatu ja pankin yrityskuva ovat sillä tasolla, että tämä pystyy haastamaan hyvin muita pankkeja. Työn toiminnallisessa viitekehysessä kerrottiin, että Handelsbanken on menestynyt hyvin kansainvälisessä asiakastyytyväisyys tutkimuksessa, jonka perusteella Handelsbankenilla on tyytyväisimmät asiakkaat jo toisena vuotena peräkkäin. Lohjan konttorin asiakkaat eivät tosin ole kuuluneet tähän tutkimukseen, mutta tämän tutkimuksen perusteella myös Lohjan konttorin asiakkaat ovat tyytyväisiä pankin toimintaan, sekä ovat todella uskollisia.

Asiantuntijaorganisaation kilpailukykyä tutkittaessa on hienoa todeta, että tutkittavan yrityksen kilpailukykytekijät ovat erittäin vahvoja. Palvelun laatu ja yrityskuva sekä hyvin hoidetut

asiakkuudet takaavat menestymisen myös jatkossa huolimatta kovenevasta kilpailusta. Pankin kilpailukyky on korkealla tasolla.

8.2 Tutkimuksen onnistuminen ja luotettavuus

Tutkimuksen onnistumisen kannalta oli erittäin oleellista hyvän kysymyslomakkeen suunnittelu. Kysymyslomakkeen avulla saatiin tietoa juuri niistä asioista, joita tutkimuksen kohteena oli. Tutkimus onnistui kaikin puolin hyvin. Tutkimuksen vastaajat ottivat kyselylomakkeen vastaan positiivisesti, mikä varmisti postituskyselylle vastausprosentin 38. Tutkimuksen luotettavuuteen heikentävänä asiana on vastaajien pienehkö määrä 72. Tämä kuitenkin on merkittävä osa lähetetyistä 185 kysymyslomakkeesta. Tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa enemmän pankin toimintaa yleisellä tasolla. Tutkimuksen onnistumisen kannalta merkittävänä asiana voidaan pitää vastausten yhteneväisyyttä. Tutkimuksen tavoitetta ja lopputulosta tarkasteltaessa huomaa, että tutkimuksen tavoite saavutettiin.

Tutkimuksen toimeksiantajan mukaan tutkimusaineisto oli riittävä. Tavoitteena oli tarkastella asiakkaiden näkemyksiä yleisellä tasolla. Työn tarkoituksena ei ollut luoda tieteellisesti yleistettävää lopputulosta. Tutkimuksen luotettavuuden arvioiminen reliabiliteetin ja validiteetin avulla osoittavat, että tutkimuksen tulokset olivat luotettavia. Kokonaisluotettavuus tutkimuksessa oli myös hyvällä tasolla.

8.3 Tutkimuksen tulokset suhteessa teoreettiseen viitekehykseen

Tutkimuksen tulokset ja teoreettinen viitekehys vastaavat hyvin toisiaan. Teoreettisessa viitekehyksessä esiteltävät asiat ilmenivät lähes samalla tavalla tutkimustuloksissa. Tämä oli erittäin antoisaa huomata tuloksia analysoitaessa. Perusteellinen perehtyminen kirjallisuuden auttoi valitsemaan tutkimusongelman kannalta oleellisimmat aiheet. Teorian määrä oli haastavaa rajata, siten että tutkimusongelma saataisiin parhaiten tutkittua. Teoreettisen viitekehyksen ja tulosten suhde oli hyvä.

8.4 Tutkimuksen hyödynnettävyys

Tutkimuksesta on paljon hyötyä toimeksiantajayritykselle. Tavoitteena oli selvittää asiantuntijaorganisaation nykytilannetta erilaisten kilpailukykytekijöiden kautta. Työn tutkimusongelma on miten asiantuntijapalveluiden kilpailukykytekijät muodostuvat finanssialalla toimivassa asiantuntijayrityksessä. Tutkimus onnistui vastaamaan tutkimusongelmaan ja tulee varmasti auttamaan kohdeyritystä tulevaisuuden toimintansa suunnittelussa. Tutkimus paljasti kohdeyrityksen vahvuuksia ja samalla tuli esille myös heikkouksia, joita parantamalla yrityksen kilpailukyky varmasti paranee entisestään. Tutkimuksen hyödynnettävyys muodostuu vahvuksien paremmasta esille tuonnista sekä heikkouksien parantamisesta.

8.5 Kehittämisehdotukset

Tutkimuksen keskeisenä tavoitteena ei ollut kehittämisehdotusten tekeminen, mutta seuraavaksi kuitenkin esitellään muutamia varteen otettavia ehdotuksia tulevaisuutta ajatellen. Kehittämisehdotuksien avulla ei pyritä vaikuttamaan Handelsbankenin toimivaan palvelukonseptiin vaan parantamaan konttorin toimivuutta ja samalla asiakkaiden tyytyväisyyttä.

Handelsbankenin Lohjan konttorin merkittävä aineeton voimavara on tutkimuksen perusteella laaja suosittelijaverkosto. Tätä selvitettiin kysymyksellä ”Suosittelisitteko Handelsbankenia ystävillenne/tutuillenne”? Tutkimuksessa selvisi, että peräti 94 prosenttia vastaajista olisi valmis suosittelemaan Handelsbankenia. Näiden suosittelijoiden aktivoiminen olisi kannattava asia pankille. Suosittelijoiden aktivoiminen vaatisi myös jonkinlaisen palkitsemisjärjestelmän. Suosittelijoita voisi myös hieman kehottaa suosittelemaan Handelsbankenia asiakaspalvelutilanteissa. Kun asiakas on tyytyväinen saamaansa palveluun, on hänellä helppoa sanoa, että sitten vaan kertomaan saamasta hyvästä palvelusta kavereilleen. Handelsbankenin toimintatapaan sopisi paremmin tämä pieni vihjaus mahdollisesta suosittelijan roolista. Palkitsemisjärjestelmän luominen olisi haastavaa ja resursseja kuluttavaa. Pienellä palvelukohtaamisen hiomisella Handelsbankenin suosittelijoiden tehokkuus paranisi huomattavasti.

Asiakassuhteen hoitoa tutkittaessa selvitettiin asiakkaiden kokemaa asiakkuuden arvoa. Selvästi asiakkaat eivät koe saavan tarpeeksi lisäarvoa Handelsbankenin asiakkaana vaikka he kokevat, että heidän asiakkuuttaan arvostetaan. Lohjan konttori voisi pyrkiä järjestämään vaikka kerran vuodessa asiakastilaisuuden konttorin pitkäaikaisille asiakkaille, missä kiitettäisiin asiakkuudesta ja kerrotaisiin hieman tulevaisuuden näkymistä pankin sisällä ja pankin ulkona. Asiakkaat arvostavat myös paljon henkilökohtaisia yhteydenottoja ja näiden lisääminen voisi parantaa asiakkaiden kokemaa asiakkuuden arvoa. Huomattavaa kuitenkin on, että asiakkaiden mielestä heidän asiakkuuksiaan tällä hetkellä hoidetaan hyvin. Asiakastilaisuuden järjestäminen voisi olla hyvä ja helppo tapa parantaa asiakkaiden saamaa lisäarvoa.

Konttorin yleisilme sai hieman huonompaa palautetta tutkimuksessa. Handelsbankenin konttorit ovat lähes kaikki avokonttoreita, missä asiakaskohtaukset tapahtuvat usein samassa tilassa. Tähän avokonttorimalliin ei siis lähdetä hakemaan muutosta, vaan kehittäminen koskisi lähinnä konttorin yleisilmettä. Handelsbankenin kustannustehokas toiminta on myös näkynyt Lohjan konttorin yleisilmeessä. Pienillä panostuksilla konttorista saataisiin varmasti entistä viihtyisämpi ja asiakkaiden kannalta parempi. Pieniä panostuksia tässä tapauksessa olisi viherkasvien parempi sijoittelu tai lisääminen, sisutuksen parantaminen ja yksityisyyden suojan parempi huomioon ottaminen asiakaspalvelutilanteissa.

Jatkotutkimus tutkimuksen jälkeen voisi olla hyvä tehdä noin vuoden kuluttua, jotta pystyttäisiin tarkastelemaan paremmin tehdyn tutkimuksen hyötyjä. Lisäksi olisi mielenkiintoista

tehdä tutkimus, missä keskityttäisiin enemmän palvelujen tekniseen laatuun. Tehty tutkimus keskittyi pääosin toiminnalliseen laatuun. Tekninen laatu pankkitoiminnassa on tullut entistä tärkeämmäksi verkkoasioinnin lisääntyttä.

8.6 Opinnäytetyö ammattikorkeakouluopiskelijan oppimisprosessissa

Opinnäytetyön aihetta valittaessa tekijöille oli tärkeää, että kyseinen aihe todella kiinnosti ja että teoreettisen viitekehyksen asiat olisivat jo hieman entuudestaan tuttuja. Työn alkuvaiheessa jo huomattiin, kuinka haastava projekti opinnäytetyö on. Suunnitelmavaiheessa tutkitavat asiat olivat vielä hieman vaikeasti määriteltävissä. Suunnitelman teon jälkeen asiat selkenivät perusteellisen teorian tutkiskelun ja keskustelujen kautta. Tämän työn haastavin vaihe oli varmasti kysymyslomakkeen työstäminen. Määrällisessä tutkimuksessa kysymyslomakkeessa onnistuminen takaa onnistumisen myös koko tutkimuksessa. Tämän takia panostettiin paljon kysymyslomakkeen suunnittelemiseen.

Oppimisprosessina opinnäytetyö oli antoisa. Määrällisen tutkimuksen tekeminen alusta loppuun oli tekijöille täysin uusi kokemus. Teoreettinen viitekehys auttoi hyvin ymmärtämään tutkittavia asioita ja ennen kaikkea niiden suhteita toisiinsa. Oman oppimisen näkökulmasta opinnäytetyö antoi paljon uutta tietoa, jonka avulla varmasti tulee paremmin menestymään työelämässä. Opinnäytetyön aikana teoriaan tuli luettua laajasti ja monet aikaisemmin koulussa opiskellut asiat selvenivät vasta nyt. Tämän opinnäytetyöprosessin myötä tekijät ovat paljon valmiimpia kohtaamaan työelämän haasteet.

9 Lopuksi

Opinnäytetyön läpivienti on mahdotonta ilman hyvää tukiverkostoa. Opinnäytetyöstä iso kiitos kuuluu yliopettaja Susanna Kivelälle, joka antoi todella hyvää palautetta työn eri vaiheissa ja auttoi ongelmatilanteissa. Erityiskiitos kuuluu myös toimeksiantajalle Handelsbankenin Lohjan konttorille ja sen henkilöstölle. Hyvä vuorovaikutus toimeksiantajan ja opiskelijoiden välillä on yksi tärkeimmistä asioista opinnäytetyötä tehdessä.

Lähteet

Kirjat

- Alhonsuo, S., Nisen, A., Pellikka, T. 2009. Finanssitoiminnan käsikirja. Helsinki: Hakapaino Oy
- Aula P. & Heinonen J. 2002. Maine. Menestystekijä. Helsinki: WSOY.
- Davies, G. 2003. Corporate reputation and competitiveness. New York: Routledge.
- Griffin, J. 2002. Customer Loyalty: How to earn it how to keep it. San Francisco: A Wiley Imprint.
- Grönroos, C. 2009. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Juva: WS Bookwell Oy.
- Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus .Helsinki: Edita.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Hughes, M. 2005. Buzz marketing- get people talk about your stuff. New York: Penguin Group.
- Kirjonen, J., Remes, P. & Eteläpelto, A. 1997. Muuttuva asiantuntijuus. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.
- Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Hämeenlinna: Karisto Oy
- Lehtinen, J. 2004. Asiakkuuksien aktiivinen johtaminen. Helsinki: Edita Prima Oy
- Mäntyneva, M. 2001. Asiakkuudenhallinta. Helsinki: WSOY.
- Payne, A. 2006. Handbook of CRM - Achieving Excellence in customer Management. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Robinson, S. & Etherington, L. 2006. Customer Loyalty: A guide for time travelers. New York: Palgrave Macmillan.
- Sipilä, J. 1998. Asiantuntija ja asiakas- myymmekö tunteja vai tulosta? Porvoo: WSOY.
- Sipilä J. 1999a. Asiantuntijapalveluiden markkinointi. Porvoo: WSOY.
- Sipilä, J. 1999b. Asiantuntijapalveluiden tuotteistaminen. Porvoo: WSOY.
- Storbacka, K. & Lehtinen, J. 2005. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkuuden armoilla. Juva: WS Bookwell Oy.
- Uusitalo, H. 2001. Tiede, tutkimus ja tutkielma: Johdatus tutkielman maailmaan. Juva: WSOY.
- Uusitalo, H. 2007. Tutki ja mittaa: Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi.
- Vahvaselkä, I. 2004. Asiantuntijan myyntitaito- onnistuneen markkinoinnin ja myyntityön perusteita. Pieksämäki: RT-Print Oy.
- Vihervuori, P. 2002. Markkinamaine- Sijoitusanalyytikot puhuvat. Saarijärvi: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Vilkka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Tammi.

Vilkka, H. 2007. Tutki ja mittaa: Määrällisen tutkimuksen perusteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Ylikoski, T. 2000. Unohtuiko asiakas? Toinen uudistettu painos. Keuruu: Ky-Palvelu Oy.

Ylikoski, T., Järvinen, R. & Rosti, P. 2006. Hyvä asiakaspalvelu- menestystekijä finanssialalla. Vammala: Vammalan kirjapaino Oy.

Internet-lähteet

Ebsco. 2010. Viitattu 14.3.2010

http://content.ebscohost.com/pdf23_24/pdf/2009/92HV/01Sep09/47268157.pdf?T=P&P=AN&K=47268157&EbscoContent=dGJyMMvl7ESep7M4y9fwOLCmr0ieprJSsaa4TLaWxWXS&ContentCus-tomer=dGJyMPGqtU%2B1qrZOuePfgeyx44Dt6fIA&D=bsh

Finanssialan Keskusliitto. 2009. Viitattu 16.12.2009

<http://www.fkl.fi/modules/system/stdreq.aspx?P=2322&VID=default&SID=291925901932105&S=2&A=closeall&C=26144>

Finanssialan Keskusliitto. 2010. Viitattu 15.1.2010

http://www.fkl.fi/www/page/fk_www_3639

Handelsbanken. 2009. Viitattu 15.9.2009

<http://www.handelsbanken.fi/shb/inet/istartfi.nsf/FrameSet?OpenView&iddef=&navid=HandelsbankenFi&sa=/Shb/inet/ICentFi.nsf/Default/q52216F7066948A34C22570F90031D86D>

EPSI-Finland. 2009. Viitattu 17.9.2009

<http://www.epsi-finland.org/index.php?option=content&task=view&id=62>

Kauppalehti. 2009. Viitattu 25.1.2010

<http://www.kauppalehti.fi/5/i/talous/uutiset/etusivu/uutinen.jsp?oid=2010/01/29833>

Tekes. 2010. Viitattu 13.1.2010

<https://www.tekes.fi/fi/community/Julkaisut%20ja%20uutiskirjeet/333/Julkaisut/1367>

Muut lähteet

Vihula, R. 2009. Handelsbanken Lohjan konttorinjohtajan haastattelu 10.10.2009. Handelsbanken Lohja.

Kuviot ja taulukot

Kuvioluettelo

Kuvio 1: Pankkien yksityisasiakkaiden tyytyväisyys	15
Kuvio 2: Teoreettisen viitekehyksen rakentuminen	17
Kuvio 3: Palveluliiketoiminnan ketjumalli	25
Kuvio 4: Finanssiyhtiön yrityskuvan muodostuminen	27
Kuvio 5: Asiakasuskollisuuden tasot asiakaskannassa	30
Kuvio 6: Asiakkuuden arvon muodostuminen elinkaaren eri vaiheissa	35
Kuvio 7: Asiakasuskollisuuden portaat	39
Kuvio 8: Palvelun laadun ulottuvuudet	43
Kuvio 9: Vastaajien jakautuminen eri ikäryhmien välillä	56
Kuvio 10: Vastaajien jakautuminen eri päätoimien välillä	57
Kuvio 11: Palvelun laatuun vaikuttavien tekijöiden keskiarvot	58
Kuvio 12: Palvelun laatuun vaikuttavien tekijöiden mielipiteiden jakauma	59
Kuvio 13: Palvelun laatuun vaikuttavien tekijöiden tärkeyden jakauma	60
Kuvio 14: Pankin valintaan liittyvät tekijät	61
Kuvio 15: Yrityskuvaan vaikuttavien tekijöiden keskiarvot	62
Kuvio 16: Yrityskuvaan vaikuttavien mielipiteiden jakauma	63
Kuvio 17: Yrityskuvaan vaikuttavien tekijöiden tärkeyden jakauma	64
Kuvio 18: Asiakassuhteen hoidon arviointi	65
Kuvio 19: Asiakassuhteen mielipiteiden sukupuolten erot	66
Kuvio 20: Ikäryhmien väliset erot asiakassuhteen hoidossa	67
Kuvio 21: Suosittelijoiden osuus vastaajista	68

Taulukkoluettelo

Taulukko 1: Tutkimusprosessin kulku	48
-------------------------------------------	----

Liitteet

Liiteluettelo

Liite 1: Saatekirje.....	81
Liite 2: Kysymyslomake	82
Liite 3: Taulukko, Miesten näkemys palvelun laadusta.....	84
Liite 3: Taulukko, Naisten näkemys palvelun laadusta.....	85

Handelsbanken

HYVÄ LOHJAN HANDELSBANKENIN ASIAKAS!

Olemme kaksi opiskelijaa Laurea-ammattikorkeakoulusta Lohjalta ja opiskelemme tradenomeiksi. Teemme opinnäytetyömme yhteistyössä Lohjan Handelsbankenin kanssa.

Handelsbanken on toiminut Lohjalle kohta kolme vuotta. Opinnäytetyön tarkoituksena on saada Teiltä tietoa, jonka avulla voidaan Lohjan Handelsbankenin toimintaa parantaa entisestään. Tutkimuksemme tavoitteena on saada tietoa Lohjan konttorin palvelun laadusta, yrityskuvasta ja asiakkuutenne hoidosta.

Vastauksenne käsitellään luottamuksellisesti. Tutkimuksen tuloksista Teitä ei voida tunnistaa vastaajaksi. Tutkimusaineisto kerätään ainoastaan tutkimukseen, johon tämä saatekirje liittyy.

Vastaamiseen menee noin 10 minuuttia. Vastauksenne auttaa kehittämään Lohjan Handelsbankenin toimintaa.

Vastatkaa kysymyslomakkeessa oleviin kysymyksiin ympyröimällä oikea vaihtoehto tai kirjoittamalla vastaus annetulle viivalle. Ohessa lähetämme myös palautuskuoren, johon on valmiiksi merkitty palautusosoite, ja postimaksu on maksettu puolestanne. Pyydämme vastaamaan mahdollisimman pian, kuitenkin viikon kuluessa. Vastaamme mielellämme tutkimusta koskeviin kysymyksiin.

Kiitos ajastanne

Ystävällisin terveisin

Opiskelijat Henri Uronen & Mari Pyykkö

Lisätiedot:

Henri Uronen
puh. 050-302 7474
henri.uronen@laurea.fi

Kysymyslomake

Kysymyslomake jakautuu viiteen eri osaan. A- osiossa käsitellään Handelsbankenin Lohjan konttorin palvelun laatua erilaisten väittämien avulla. B- osiossa käsitellään yleisiä pankin valintaan vaikuttavia tekijöitä. C- osiossa käsitellään Handelsbankenin yrityskuvaa erilaisten väittämien avulla. D- osiossa käsitellään asiakkuutenne hoitoa ja Teidän mielipiteitänne siitä. E- osiossa pyydämme Teitä vielä täyttämään vastaajan tiedot. Vastauksenne ovat meille tärkeitä!

A Palvelun laatu

1. Miten alla oleva väittämä vastaa näkemystänne ja kuinka tärkeä asia on Teille?

Ympyröikää mielipiteenne: 1= täysin eri mieltä tai 5= täysin samaa mieltä

Ympyröikää asian tärkeys: 1= täysin eri mieltä tai 5= täysin samaa mieltä

Väittämä	Mielipiteenne	Asian tärkeys
Asiakaspalvelu on laadukasta	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Asiointi konttorissa on miellyttävää ja ystävällistä	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Pankin toiminta on joustavaa	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Pankin henkilökunta on ammattitaitoista	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Yleisilme konttorissa on hyvä	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Pankkia on helppo lähestyä	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

B Pankin valintaan liittyvät tekijät

2. Miten tärkeinä pidätte seuraavia tekijöitä pankkia valitessanne?

Ympyröikää sopivin vaihtoehto.

1 = täysin eri mieltä 2= jokseenkin eri mieltä 3= melko samaa mieltä 4= täysin samaa mieltä

Pankin kotimaisuus on tärkeä	1	2	3	4
Pankki on luotettava	1	2	3	4
Pankin hintataso on kohdallaan	1	2	3	4
Henkilökunta on osaavaa	1	2	3	4
Palvelut ovat laadukkaita	1	2	3	4
Pankin yrityskuva on hyvä	1	2	3	4

C Yrityskuva

3. Miten alla oleva väittämä vastaa näkemystänne ja kuinka tärkeä asia on Teille?

Ympyröikää mielipiteenne: 1=täysin eri mieltä tai 5= täysin samaa mieltä

Ympyröikää asian tärkeys: 1=täysin eri mieltä tai 5= täysin samaa mieltä

Väittämä	Mielipiteenne	Asian tärkeys
Handelsbanken erottuu kilpailijoistaan	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Handelsbanken on laadukas	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Handelsbanken on luotettava	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Olen kuullut positiivista palautetta Handelsbankenista	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Handelsbanken on kansainvälinen	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

D Asiakassuhde

4. Miten koette seuraavat väittämät? Ympyröikää sopivin vaihtoehto.

1 = täysin eri mieltä 2= jokseenkin eri mieltä 3= melko samaa mieltä 4= täysin samaa mieltä

Minulle on hyötyä Handelsbankenin asiakkuudesta	1	2	3	4
Asiakkuuttani hoidetaan hyvin	1	2	3	4
Asiakkuuttani arvostetaan	1	2	3	4
Koen saavani lisäarvoa Handelsbankenin asiakkaana	1	2	3	4
Saan kaikki palvelut Handelsbankenista	1	2	3	4

5. Suositteletitteko Te Handelsbankenin ystävilleenne/tutuillenne? Ympyröikää.

Kyllä En

Muuta palautetta konttorille:

E Perustiedot

Ympyröikää.

Sukupuoli

1. mies
2. nainen

Ikä

1. 20 vuotta tai alle
2. 21-35 vuotta
3. 36-45 vuotta
4. 46-55 vuotta
5. 55 vuotta tai yli

Ammatti

1. työssäkäyvä
2. työtön
3. opiskelija
4. eläkeläinen

Onko Handelsbanken pääpankkisi?

1. kyllä
2. ei

Kiitoksia vastauksistanne!

Descriptive Statistics

Palvelun laatuun liittyvät tekijät miehillä

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Asiakaspalvelu on laadukasta	30	3	5	4,53	,571
Asiointi konttorissa on miellyttävää ja ystävällistä	30	3	5	4,63	,615
Pankin toiminta on joustavaa	30	3	5	4,60	,621
Pankin henkilökunta on ammattitaitoista	30	3	5	4,63	,556
Yleisilme konttorissa on hyvä	29	1	5	4,10	1,012
Pankkia on helppo lähestyä	30	2	5	4,50	,682
Valid N (listwise)	29				

Descriptive Statistics

Palvelun laatuun liittyvät tekijät naisilla

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Asiakaspalvelu on laadukas- ta	41	2	5	4,32	,756
Asiointi konttorissa on miel- lyttävää ja ystävällistä	41	3	5	4,63	,581
Pankin toiminta on joustavaa	41	2	5	4,39	,833
Pankin henkilökunta on am- mattitaitoista	41	2	5	4,39	,771
Yleisilme konttorissa on hyvä	41	1	5	3,98	,987
Pankkia on helppo lähestyä	41	1	5	4,37	,968
Valid N (listwise)	41				